

Samfunnsansvar i Storebrand og Gjensidige
- en undersøkelse av selskapenes forståelse av og kommunikasjon om
temaet

Hege Benedicte Berg



Masteroppgave i medievitenskap
Institutt for medier og kommunikasjon
Universitetet i Oslo

Vår 2009

Sammendrag

Denne oppgaven undersøker hvordan forsikringsselskapene Storebrand og Gjensidige forstår og kommuniserer om sitt samfunnsansvar, og mitt hovedfunn er at man kan peke på både likheter, men også forskjeller mellom disse selskapene både når det gjelder deres tilnærming til og kommunikasjon rundt dette temaet. Det kan argumenteres for at det er interessant at man kan peke på ulikheter mellom disse to bedriftene, da dette er to av landets eldste selskap innen samme bransje, og som er tilnærmet like store.

Det teoretiske grunnlaget for denne oppgaven er todelt. Den ene delen tar utgangspunkt i litteratur som beskriver ulike forståelser av og tilnærminger til begrepet samfunnsansvar, mens i den andre delen er det teorier om kommunikasjon av dette ansvaret som danner utgangspunktet for analysen av selskapene.

Den metodiske fremgangsmåten for å besvare denne oppgavens problemstilling har vært å gjennomføre kvalitative undersøkelser av selskapenes kommunikasjon om samfunnsansvar på deres nettsider og i rapporter. Jeg har også gjennomført intervjuer med representanter fra selskapene som jobber med dette temaet, for å få et dypere innblikk i Storebrand og Gjensidiges forståelse av dette ansvaret.

Summary

This thesis examines the understanding and communication of corporate social responsibility (CSR) in the two Norwegian insurance companies Storebrand and Gjensidige. My main finding is the existence of both similarities and differences between the companies' with regard to the mentioned dimensions.

The theoretical foundation of this thesis consists of literature on the various approaches to CSR, and this includes theories about communication of this responsibility.

The methodological framework consists of qualitative content analyses of the companies' descriptions of CSR on their web pages and in reports. I have also interviewed representatives of the companies who have CSR as their field, to get a deeper understanding of the companies' approaches to CSR.

Forord

Veien frem mot en ferdig masteroppgave har vært en lærerik prosess takket være kyndig og inspirerende veiledning fra Øyvind Ihlen (våren 2007-våren 2009). Takk også til Siri Nodland Raste fra Gjensidige og Elin Myrmel-Johansen fra Storebrand som stilte opp til intervju.

Tusen takk til mamma og pappa for all støtte. Og sist, men ikke minst, takk til Kristin, Eva og Eirin for all hjelp, nyttige innspill og hyggelig samvær også utenom oppgaveskrivingen.

Oslo, mai 2009
Hege Benedicte Berg

Innholdsfortegnelse

1. INNLEDNING	5
1.1 PROBLEMSTILLING OG AVGRENSNING	5
1.2 BEGRUNNELSE FOR VALG AV ANALYSEOBJEKT OG TEMA	8
1.3 BESKRIVELSE AV ANALYSEOBJEKTENE.....	8
1.4 OPPGAVENS OPPBYGGING.....	10
2. TEORETISK PERSPEKTIV	11
2.1 BEDRIFTERS SAMFUNNSANSVAR	11
2.1.1 Instrumentelle tilnærminger.....	12
2.1.2 Politiske tilnærminger.....	14
2.1.3 Integrerende tilnærminger	16
2.1.4 Etske tilnærminger	18
2.2 KOMMUNIKASJON OM SAMFUNNSANSVAR.....	22
2.2.1 Kommunikasjonskanaler: Rapporter og nettsider	23
2.2.2 Teorier om troverdighet	24
2.3 OPPSUMMERING AV OPPGAVENS TEORIGRUNNLAG.....	30
3. METODE	30
3.1 KVALITATIV METODE	32
3.1.1 Dokumentanalyse	33
3.1.2 Kvalitative intervju.....	34
3.2 VALIDITET, RELIABILITET OG GENERALISERBARHET	35
4. ANALYSE.....	38
4.1 SELSKAPENES FORSTÅELSE AV SAMFUNNSANSVAR	38
4.1.1 Storebrand: samfunnsansvar som konkurransefortrinn.....	39
4.1.2 Gjensidige: bidragsyter til samfunnet.....	51
4.1.3 Oppsummering og sammenligning av selskapenes forståelse.....	61
4.2 SELSKAPENES KOMMUNIKASJON OM SAMFUNNSANSVAR	62
4.2.1 Storebrands kommunikasjon om samfunnsansvar	64
4.2.2 Gjensidiges kommunikasjon om samfunnsansvar.....	73
4.2.3 Oppsummering og sammenligning av selskapenes kommunikasjon.....	81
5. KONKLUSJON	82
VEIER VIDERE.....	85
KILDER	86
VEDLEGG	90
VEDLEGG 1	90
VEDLEGG 2	91

1. Innledning

Mange har hørt Gjensidiges slagord “Tiden går, Gjensidige består,” eller man har sett Storebrands reklamekampanjer for deres forsikringstilbud. Dette kan ses på som selskapenes kommersielle profil, men det kan argumenteres for at de nevnte bedriftene også innehar en rolle som samfunnsaktører med et ansvar for sine omgivelser; selskapene kan med andre ord sies å ha et samfunnsansvar. Denne oppgaven handler om hvordan Storebrand og Gjensidige forstår dette samfunnsansvaret, og hvordan de kommuniserer rundt temaet.

Begge selskapene beskriver sitt samfunnsansvar både på nettsider og i rapporter, og ut i fra dette kan man forsøke å tolke hvilken forståelse de har rundt dette feltet. Det kan argumenteres for at Storebrand og Gjensidige, som to store aktører innen forsikringsbransjen, har en innvirkning på samfunnet de opererer i. Selskapene har da også blitt utsatt for kritikk for forhold som kan relateres til dette temaet. Disse bedriftene kan påvirke sine omgivelser på flere måter, men det kan sies å ligge et stort ansvar i selve kjernevirksomheten som selgere av produkter folk flest ser på som nødvendige i sin hverdag.

Det er flere måter selskaper kan ta samfunnsansvar på, og det kan skyldes at det finnes ulike tilnærminger til dette temaet, både i praksis, men også teoretisk. Det som oftest blir omtalt som bedrifters og organisasjoners *samfunnsansvar* kan med andre ord forstås og defineres på flere måter. I tillegg til at det eksisterer ulike forståelser og definisjoner av temaet, så finnes det også flere strategier man kan bruke for å kommunisere om dette ansvaret. Dette fører meg over på denne oppgavens problemstilling.

1.1 Problemstilling og avgrensning

I denne oppgaven vil jeg foreta en undersøkelse av Storebrand og Gjensidiges forståelse og kommunikasjon om deres samfunnsansvar, og jeg har kommet frem til følgende problemstilling som jeg vil forsøke å besvare:

Hvordan forstår Storebrand og Gjensidige sitt samfunnsansvar, og i hvilken grad kan det sies å være forskjeller mellom selskapene i deres tilnærming til og kommunikasjon om dette ansvaret?

Denne problemstillingen bygger på en antagelse om at det finnes ulike tilnærminger til temaet samfunnsansvar, og at bedrifter og organisasjoner av den grunn også kan ha en ulik forståelse av hva dette ansvaret innebærer. I forlengelsen av dette kan det også tenkes at en ulik tilnærming og forståelse også kan medføre forskjeller i hvordan man kommuniserer om sitt samfunnsansvar. For å finne ut av om dette er tilfellet for Storebrand og Gjensidige, vil jeg først undersøke hvordan de beskriver sitt samfunnsansvar, og sammenligne dette med teorier som tar for seg ulike tilnærminger til temaet. Videre vil jeg gå nærmere inn på selve kommunikasjonen hos selskapene om dette ansvaret, og forsøke å knytte dette opp mot teorier som dreier seg om hvordan bedrifter og organisasjoner kan kommunisere på en strategisk måte om dette ansvaret. Deretter vil jeg sammenligne selskapene i forhold til de funnene jeg har gjort omkring de nevnte dimensjonene. Hensikten med denne fremgangsåten er å finne ut av om det kan pekes på forskjeller mellom selskapene både i forhold til deres kommunikasjon og forståelse av temaet.

For å besvare denne problemstillingen vil jeg utføre en casestudie, hvor jeg sammenligner omtale og definisjoner av samfunnsansvar hos selskapene. I Storebrands tilfelle, vil undersøkelsesmaterialet bestå av selskapets handlingsplan for samfunnsansvar for perioden 2007-2008. Jeg vil også trekke inn selskapets omtale av temaet i årsrapporten for 2006. Når det gjelder Gjensidige, er det årsrapporten for 2006 jeg vil ta for meg. I tillegg vil jeg se på begge selskapenes beskrivelser av temaet på deres egne nettsider. For å få et dypere innblikk i hvordan de forstår sitt samfunnsansvar, vil jeg også supplere dette materialet med kvalitative intervju med de som har ansvaret for selskapenes arbeid med temaet.

Både teorikapittelet og analysen av selskapene vil være todelt. I teoridelen vil jeg først se på teorier om ulike måter å tilnærme seg samfunnsansvar på, og Elisabet Garrigas og Domènec Melés (2004) artikkel "Corporate Social Responsibility Theories. Mapping the Territory," vil fungere som et rammeverk for denne delen av teorigjennomgangen. Denne artikkelen kartlegger de viktigste teoretiske tilnærminger til samfunnsansvar, og forfatterne argumenterer for at disse kan deles inn i fire grupper; henholdsvis *instrumental*, *political*, *integrative* og *ethical theories*. Der det er relevant, vil jeg også trekke inn andre teoretikers argumenter for å belyse disse tilnærminger. I analysedelen vil jeg bruke dette teoretiske grunnlaget for å analysere Storebrands og Gjensidiges tilnærming til og forståelse av deres samfunnsansvar.

I den delen av teorigrunnlaget som dreier seg om kommunikasjon av samfunnsansvar, vil jeg ta for meg teorier om hvordan den som kommuniserer kan bruke ulike virkemidler for å fremstå som troverdig. De teoretiske tilnærmingene jeg vil se på i denne sammenhengen vil hovedsakelig være hentet fra Aristoteles sine retoriske teorier og fra Doorleys og Garcias lærebok om omdømme, hvor de to sistnevnte forfatterne kan sies argumentere i forhold til moderne teorier om kommunikasjon. Nærmere bestemt vil jeg undersøke det Aristoteles omtalte som *ethos*, som er et retorisk verktøy den som kommuniserer kan ty til for å fremstå med god karakter, eller med andre ord; som troverdig (Aristoteles, overs. 1991: 163). Videre vil jeg gå i gjennom de fire grepene som Doorley og Garcia argumenterer for kan brukes av den eller de som kommuniserer om sitt samfunnsansvar for å fremstille seg selv som troverdig (Doorley og Garcia, 2007). Disse teoretikernes argumenter vil jeg bruke i analysen til å undersøke hvilke virkemidler selskapene benytter seg av for å fremstå med troverdighet i deres kommunikasjon om dette ansvaret.

Det benyttes flere termer for å beskrive det som på engelsk betegnes som *CSR*, eller *Corporate Social Responsibility*. På norsk er det vanligst å snakke om bedrifters *sosiale ansvar* eller *samfunnsansvar*. I denne oppgaven har jeg valgt å holde meg til den sistnevnte betegnelsen.

Det finnes flere måter å definere dette feltet på, men de fleste definisjonene har til felles en oppfatning av at bedrifter har et ansvar for hvordan virksomheten påvirker mennesker, samfunn og miljø. I følge Ihlen og Robstad (2004) kan det argumenteres for at store, kommersielle selskaper *bør* opptre samfunns- og sosialt ansvarlig. Både fordi de, som nevnt, har en innvirkning på samfunnet rundt seg, men også fordi de er avhengige av samfunnets aksept. Det kan likevel være en utfordring for bedrifter å vite hvordan de skal forholde seg til det som kreves av deres interessenter, og det har blitt argumentert for at “Det kan være vanskelig å iverksette og bestemme standarder for sosial ansvarlighet. Ulike interessenter kan ha ulike oppfatninger av hvordan organisasjonen skal operere” (Ihlen og Robstad, 2004: 210).

Det kan videre sies at det også er viktig for bedrifter å kommunisere om dette arbeidet, om den skal kunne oppnå samfunnets aksept. Man kan av den grunn si at samfunnsansvar er nært forbundet med bedrifters og organisasjoners informasjon og samfunnskontakt.

1.2 Begrunnelse for valg av analyseobjekt og tema

Før jeg valgte ut Storebrand og Gjensidige som analyseobjekter for denne oppgaven, hadde jeg bestemt meg for at temaet skulle være bedrifters samfunnsansvar. Jeg var likevel innom flere alternativer når det gjaldt hvilke organisasjoner eller bedrifter som kunne egne seg. Valget falt tilslutt på de nevnte selskapene, og det er flere årsaker til at jeg ville utføre en sammenligning av nettopp disse to bedriftene.

Først og fremst er dette to selskaper innen samme sektor, og som begge har en lang historie som fremtredende aktører i den norske forsikringsbransjen. Det kan videre være interessant å undersøke hvordan man jobber med samfunnsansvar i disse bedriftene, som er to av landets største aktører innen finanssektoren, men som likevel er relativt små i et internasjonalt perspektiv.

For det andre, har det vært en del oppmerksomhet rundt Storebrand i forbindelse med deres samfunnsansvar, mens undersøkelser har vist at Gjensidige ikke har vært like fremtredende på dette feltet. I Øyvind Ihlen (2007) undersøkelse av mediedekningen av norske bedrifter og temaet samfunnsansvar, havnet for eksempel Gjensidige blant selskapene med lav synlighet i mediene, mens Storebrand ble rangert som et av de som hadde en høy synlighet.¹ Det kan være flere årsaker til denne forskjellen, og i Ihlen's undersøkelse spekuleres det i om dette kan skyldes at Storebrand har valgt å holde en høyere medieprofil enn det Gjensidige har gjort. (Ihlen, 2007: 9) Jeg vil argumentere for at dette funnet gjør disse selskapene interessante å sammenligne i forhold til deres egen kommunikasjon om samfunnsansvar, og om man kan avdekke forskjeller mellom selskapene også i denne sammenhengen.

1.3 Beskrivelse av analyseobjektene

Storebrand ASA

Bedriften er et av landets eldste selskaper og dens historie skriver seg helt tilbake til 1767. I dag er det børsnoterte konsernet inne på forretningsområdene livsforsikring, skadeforsikring, kapitalforvaltning og banktjenester, og kundene består av både privatpersoner, bedrifter, kommuner og offentlige virksomheter (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008).

¹ Ihlen rangerer selskapene i kategoriene *extreme visibility*, *high visibility*, *low visibility* og *no visibility*.

Storebrand har omtale av sitt samfunnsansvar på deres nettsider, i årsrapporten og i separate rapporter, og det sies at selskapets arbeid med temaet er forankret både i deres verdier og forretningsplaner (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008: 6). Rapportering av selskapets samfunnsansvar er som nevnt integrert i deres årsrapporter, men det gis også ut egne handlingsplaner om temaet. I denne oppgaven er det årsrapporten for 2006 og handlingsplanen for 2007-2008 som har blitt undersøkt, og selskapet har de siste års rapporter tilgjengelige for nedlasting fra deres nettsider (Storebrand, "Samfunnsansvar").

I tillegg til omfattende rapportering på samfunnsansvarsfeltet, arrangerer selskapet også interessentkonferanser hvert annet år, samt konferanser om samfunnsansvarlige investeringer (SRI) (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008: 9). Konsernsjef Idar Kreutzer engasjerer seg sterkt i dette arbeidet, og selskapet har en egen avdeling med ansvar for dette feltet. Konserndirektøren for avdeling for samfunnsansvar er en del av Storebrands konsernledelse (Storebrand, "Samfunnsansvar").

Gjensidige Forsikring

Gjensidiges virksomhet og historie startet allerede på 1600-tallet da den første brannkassen ble opprettet, og dette skulle senere danne utgangspunktet for oppstarten av det som har blitt kjent som forsikringsselskapet Gjensidige. Skadevirksomheten ble satt i gang på 1820-tallet, og i mer enn 75 år har "Vekteren" vært bedriftens logo og varemerke. Selskapet tilbyr i dag skadeforsikringer både i Norge, Sverige, Danmark og i de baltiske landene, i tillegg til nettbanktjenester for privatpersoner, person- og spareprodukter, samt helsetjenester i her hjemme (Gjensidige, "Om konsernet").

På selskapets nettsider står det at "Gjensidige Forsikring (morselskapet) er organisert som et gjensidig selskap med begrenset ansvar." Dette innebærer at Gjensidige Forsikring ikke er børsnotert og har aksjonærer som et allment aksjeselskap, men at det er kundene som har styringsrett, og de kan motta utbytte "i tråd med de regler som generalforsamlingen til enhver tid fastsetter" (Gjensidige, "Eierstyring").

Gjensidiges samfunnsansvar omfatter skadeforebyggende tiltak blant deres kunder og i samfunnet generelt, men selskapet bidrar også til andre samfunnsnyttige prosjekter gjennom samarbeid med for eksempel UNICEF (Gjensidige, Årsrapport 2006). Dette arbeidet er

fordelt på flere ledd i selskapet, selv om det på organisasjonskartet er innenfor området til informasjonsdirektøren (Siri Nodland Raste, Gjensidige, Intervju 20.2.2008). Det fremkommer av selskapets årsrapport at deres rolle som sponsor for håndballandslaget, i tillegg til å være bidragsyter til flere lokale tiltak, også ses på som en naturlig del av deres samfunnsansvar (Gjensidige, Årsrapport 2006: 40).

Gjensidiges kommunikasjon om samfunnsansvar er å finne både på deres nettsider og i årsrapporter, og rapporteringen kan lastes ned fra selskapets nettsider (Gjensidige, Årsrapport 2006). Tidligere ga selskapet også ut såkalte *Bærekraftsrapporter*, som tok for seg bedriftens samfunnsansvar, men det har ikke blitt utgitt noen tilsvarende separate rapporter om temaet etter 2005. Disse er heller ikke lenger tilgjengelige fra selskapets nettsider. Dette kan skyldes at ansvaret for gavetildelinger til samfunnsnyttige formål, og rapportering og informasjon om dette, har blitt overtatt av Gjensidigestiftelsen. Denne stiftelsen, som ble opprettet i november 2007, er i følge deres egne nettsider “en uavhengig, allmennyttig stiftelse,” hvor “Stiftelseskapitalen er en overføring fra Gjensidige Forsikring” (Gjensidigestiftelsen, “Om oss”).

1.4 Oppgavens oppbygging

Etter denne innledningen vil jeg foreta en gjennomgang av teorien som danner grunnlaget for denne oppgaven, og som jeg vil bruke for å besvare problemstillingen. Videre vil jeg gi en beskrivelse av den metodiske tilnærmingen jeg har valgt for å gjennomføre undersøkelsene av disse selskapenes samfunnsansvar. Deretter følger selve analysen, hvor jeg vil knytte funn fra Storebrands og Gjensidiges kommunikasjon om temaet opp mot den utvalgte teorien. Tilslutt vil jeg i avslutningskapitlet nøste opp de viktigste trådene fra analysedelen, og sammenligne de to selskapenes forståelse og kommunikasjon om samfunnsansvar.

2. Teoretisk perspektiv

I dette kapittelet vil jeg gå igjennom de teoriene jeg har valgt som utgangspunkt for analysen av Storebrands og Gjensidiges forståelse og tilnærming til samfunnsansvar. Jeg vil også ta for meg hva teoretikere har sagt om hvordan man kan kommunisere på en strategisk måte. Jeg har derfor valgt å dele kapittelet i to deler, og 2.1 vil omhandle de ulike teoretiske retningene som sier noe om hvordan man kan tilnærme seg dette feltet. Del 2.2 vil gå nærmere inn på hva teoretikere har sagt om hvordan bedrifter kan kommunisere om dette ansvaret; nærmere bestemt hvordan selskaper kan fremstå som troverdige i sin kommunikasjon om deres samfunnsansvar. I denne sammenhengen vil jeg også trekke inn begrepet *ethos* hentet fra retorikken, og som man kan argumentere for kan brukes i samme hensikt. Først vil jeg likevel starte med kort å si noe om det mangfoldet av litteratur og tilnærminger til temaet som eksisterer.

2.1 Bedrifiers samfunnsansvar

Det finnes en mengde litteratur som omhandler samfunnsansvar, og det er også flere måter å tilnærme seg dette temaet på. Et utvalg av de ulike synspunktene som eksisterer på dette feltet er samlet i boken *The Debate over Corporate Social Responsibility* (May, Cheney og Roper red., 2007). I denne samlingen av ulike bidrag til debatten om hvorfor og på hvilken måte bedrifter bør ta samfunnsansvar, diskuteres dette ansvaret ut i fra ulike perspektiver. Et av disse bidragene tar for seg grunnleggende argumenter om *hvorfor* bedrifter bør ta dette ansvaret (McMillan, 2007 i May, Cheney og Roper red., 2007), mens en av de andre bidragsyterne til debatten drøfter bedrifiers samfunnsansvar sett i sammenheng med deres moralske ansvar (Werhane, 2007 i May, Cheney og Roper red., 2007). Boken består for øvrig av kapitler som drøfter samfunnsansvar ut fra et juridisk, økonomisk, sosialt og miljømessig perspektiv. Det er også et kapittel i denne boken som omhandler synspunkter på kommunikasjon rundt samfunnsansvar, men dette bidraget kan sies å ta for seg dette aspektet ved feltet på et overordnet nivå (Thøger Christensen, 2007 i May, Cheney og Roper red., 2007).

I denne oppgaven har jeg til hensikt å undersøke hvordan bedrifter kan kommunisere om deres samfunnsansvar på et mer konkret nivå, ved å se nærmere på hvordan de bruker ulike

virkemidler i denne sammenhengen. I tillegg vil jeg finne ut av hva teoretikere har sagt om hvordan dette temaet kan forstås.

Fire grupper av teorier om samfunnsansvar

Garriga og Melé (2004) har foretatt en kartlegging av de mest sentrale tilnærmingene til samfunnsansvar, og forfatterens inndeling av disse i fire kategorier vil jeg bruke som et rammeverk for denne delen av kapittelet. De har valgt å kategorisere disse gruppene i henholdsvis *instrumentelle*, *politiske*, *integrerende* og *etiske* teorier. For å belyse enkelte av tilnærmingene som Garriga og Melé omtaler, vil jeg også trekke inn synspunkter fra andre teoretikere.

2.1.1 Instrumentelle tilnærminger

Teoriene som faller inn under denne gruppen betrakter bedrifter ut fra et strategisk perspektiv, og hvis et selskap skal engasjere seg i arbeid med samfunnsansvar er det som et middel for å oppnå økonomiske resultater. Å ta ansvar for samfunnet som bedriften opererer i anses ikke som en del av dens hovedansvar innenfor disse teoriene. Selv om det kan være økonomisk lønnsomt å engasjere seg i arbeid relatert til dette feltet, vil disse teoriene først og fremst se på økonomisk verdiskapning som bedriftens fremste mål. Selskapenes hovedoppgave er med andre ord å skape verdier, og det hevdes at “...the corporation is an instrument for wealth creation and that this is its sole social responsibility” (Garriga og Melé, 2004: 52).

Til tross for at enkelte innenfor denne retningen hevder at selskaper kun har som ansvar å øke verdien på deres aksjonærs investeringer, har det også blitt argumentert for at dette kan kombineres med hensynet til andre interesser. Undersøkelser har vist at selskapers engasjement innen samfunnsansvar kan bidra på en positiv måte til deres inntjening (Garriga og Melé, 2004). Dette kan komme av at en bedrift som kan vise til slikt arbeid får et styrket omdømme, noe som kan bidra til at den stiller sterkere i konkurranse med andre selskaper.

Forfatterne viser til fire eksempler på instrumentelle tilnærminger til samfunnsansvar. I den første av disse, som kan oversettes med *maksimering av aksjonærenes verdier*, er det selskapenes inntjening som har førsteprioritet. Arbeid med samfunnsansvar blir innenfor

denne tilnærmingen bare sett på som hensiktsmessig hvis det medfører en langsiktig økonomisk gevinst for aksjonærene. Det har blitt sagt at “Any investment in social demands that would produce an increase of the shareholder value should be made, acting without deception or fraud” (Garriga og Melé, 2004: 53). Hvis dette engasjementet derimot bare medfører ekstrakostnader, vil det heller bli avvist, og det har blitt argumentert for at bedrifters eneste ansvar er å øke dens inntjening, fordi dette til syvende og sist vil gagne samfunnet som helhet (Friedman, 1970 i Ciulla, 2006: 241).

Garriga og Melé viser likevel til argumenter om at økonomisk lønnsomhet for eiere ikke er uforenelig med å ta hensyn til andre interesser. Det sies at “...today it is quite readily accepted that shareholder value maximization is not incompatible with satisfying certain interests of people with a stake in the firm (stakeholders)” (Garriga og Melé, 2004: 54). Det kan med andre ord være lønnsomt å vise andre interesser hensyn også. Teorien, som på norsk kan kalles *opplyst verdimaksimering*, nevnes som et eksempel på en slik tankegang. Denne teorien vektlegger langsiktig verdiskapning som et selskaps fremste mål, og dette innebærer at det må gjennomføres kompromisser mellom ulike interesser. Det er altså ikke slik at en bedrifts samfunnsansvar behøver å gå på bekostning av dens inntjening.

Den tredje instrumentelle tilnærmingen, som kan betegnes som *strategier for å oppnå konkurransefordeler*, dreier seg om nettopp det som betegnelsen tilsier. I denne måten å betrakte samfunnsansvar på, anses større selskaper å være i en gunstig posisjon til å engasjere seg i arbeid på dette området, og som påpekt i teorien over, kan dette også medføre fordeler i det lange løp for bedriften selv. Et eksempel på dette er at selskaper støtter tiltak som er relatert til deres egen virksomhet, og det har blitt argumentert for at bedriftene selv ofte har den kunnskapen og de ressursene som trengs for å gjøre nettopp dette. En bedrift anses altså i denne teoretiske tilnærmingen å ha gode forutsetninger for å gi sitt bidrag til samfunnet, både i kraft av sine økonomiske ressurser, men også fordi den innehar den kunnskapen som er nødvendig for å gjøre dette. Som allerede påpekt, kan investeringer i samfunnsnyttige formål også utgjøre et konkurransefortrinn for den aktuelle bedriften (Burke og Lodgson, 1996, Husted og Allen, 2000, Porter og Kramer, 2002 i Garriga og Melé, 2004).

Den siste instrumentelle tilnærmingen går ut på at bedrifter og selskaper kan markedsføre seg selv og bygge opp et godt renommé og merkenavn ved å bidra til veldedige formål og prosjekter som har med samfunnsansvar å gjøre. Dette teoretiske perspektivet kan på norsk

betegnes som *markedsføring i forbindelse med veldedige formål*. Som en instrumentell tilnærming er motivet fortsatt økonomisk inntjening gjennom å vise engasjement innen samfunnsansvar, og et selskap kan gjøre dette ved for eksempel å donere en viss sum av inntektene til et bestemt formål (Varadarajan og Menon, 1988 i Garriga og Melé, 2004). Eksempler på slike markedsføringsaktiviteter er konserter og kunstutstillinger, og disse arrangementene kan utgjøre en vinn-vinn situasjon både for bedriften og et veldedig formål. På den ene siden mottar denne organisasjonen eller saken et økonomisk bidrag, samtidig som bedriftens merkenavn forbindes med støtte til gode formål (Smith og Higgins, 2000 i Garriga og Melé, 2004). Av den grunn kan altså dette sies å være en strategisk tilnærming til samfunnsansvar som medfører fordeler for bedriften selv. Det kan videre argumenteres for at denne tilnærmingen til samfunnsansvar har likheter med teorien over, ved at slik markedsføring også kan tenkes å medføre en konkurransefordel for bedriften.

Hvis man retter fokuset mot selskapers hensikt ved å velge de to sistnevnte tilnærmingene til samfunnsansvar, kommer man ikke utenom at dette er nært knyttet opp mot deres kommunikasjon rundt slike tiltak. Det kan dermed argumenteres for at disse tilnærmingene har likheter med det som faller inn under bedrifters strategiske informasjon og samfunnskontakt, og som ofte har som mål "...to build understanding and support for ideas and causes, services and products" (Smith, 2005: 3). Den siste tilnærmingen kan i tillegg sies å være nært knyttet opp mot det som faller inn under såkalt filantropisk arbeid, noe som har blitt beskrevet som frivillige tiltak for fellesskapet (Smith, 2005: 167).

For å oppsummere de viktigste kjennetegnene ved de instrumentelle tilnærmingene, så kan man si at de alle har økonomisk inntjening som et mål med engasjementet innen samfunnsansvar, og hvis dette arbeidet ikke er lønnsomt, vil det heller ikke bli prioritert. Det har likevel blitt argumentert for at arbeid med samfunnsansvar kan kombineres med hensynet til profitt, fordi det i et markedsføringsperspektiv kan medføre et godt renommé, og dette kan igjen være med å bidra til et selskaps inntjening.

2.1.2 Politiske tilnærminger

De politiske teoriene ser på forbindelser mellom næringslivet og samfunnet, og de fokuserer på den makten og de posisjonene næringslivet innehar og hvilket ansvar dette medfører.

Innenfor disse teoriene aksepterer selskaper visse plikter og rettigheter i samfunnet, eller det medfører at de deltar i samarbeid innen sosiale temaer på den politiske arenaen (Garriga og Melé, 2004).

I det som blir kalt *corporate constitutionalism* er det bedrifters maktposisjon i samfunnet, og de følgene denne makten har for sosiale forhold, som står sentralt. Et viktig argument i denne teorien er at bedrifters samfunnsansvar må vurderes i lys av den makten de har i samfunnet. Det har blitt hevdet at bedrifter utgjør en sosial institusjon og av den grunn må deres makt utøves på en ansvarlig måte (Davis, 1960 i Garriga og Melé, 2004). Man kan tolke dette som at bedrifter innehar en maktposisjon som på mange måter gjør at de har like mye innflytelse på samfunnet som staten, og at de av den grunn må opptre på en samfunnsansvarlig måte.

Et annet begrep som Garriga og Melé plasserer under gruppen av politiske tilnærminger, er det som kalles *corporate citizenship*. Innenfor denne tankegangen betraktes selskaper som en borger på lik linje med enkeltindivider i samfunnet. De argumenterer for at denne betegnelsen har vært populær blant ledere og forretningsfolk, og at dette muligens kan komme av at termen gir assosiasjoner til at selskapene hører til i samfunnet (Garriga og Melé, 2004).

Zadek (2001) er en annen teoretiker som drøfter dette begrepet, og han sier at dette dreier seg om at næringslivet må ta større ansvar for sin sosiale og miljømessige påvirkning, i tillegg til det som dreier seg om det rent økonomiske. Dette kan utgjøre et strategisk grep fra bedrifters side, og Zadek sier videre at i dagens samfunn er det like viktig for selskaper å overbevise viktige interessenter om at de har felles interesser, som det er å tilby gode produkter og tjenester. Ifølge han kan selskaper tilnærme seg dette konseptet på flere måter, og dette kan variere alt ettersom i hvilken verdensdel bedriften opererer i. Det kan likevel pekes på noen organisasjoner det er vanlig å referere til i denne sammenhengen, og Zadek nevner blant andre the United Nations Environment Programme (UNEP), The Global Reporting Initiative (GRI) og UN Global Compact.² Standarder og prinsipper som samfunnsansvarlige investeringer (SRI) og åpenhet (*transparency*) anses også som sentrale innenfor dette konseptet (Zadek, 2001: 30-33).

² Et internasjonalt initiativ lansert av FN i 1999 med formål å få næringslivet til å støtte opp om 10 prinsipper innen menneskerettigheter, miljø, arbeidsrettigheter og korrupsjon. (www.unglobalcompact.org).

2.1.3 Integrerende tilnærminger

I denne gruppen av teorier fokuseres det på selskapers integrering av sosiale krav i kjernevirksomheten. Innenfor disse tilnærmingene er bedrifter opptatt av å imøtekomme krav fra sine interessenter fordi det er en forutsetning for å overleve. Et vanlig syn innen denne retningen er at bedrifter og selskaper ikke kan eksistere uten samfunnets aksept, og at det er interesser som må tas hensyn til for de skal kunne opprettholde virksomheten (Garriga og Melé, 2004).

Først og fremst kan det argumenteres for at bedrifter må følge lover og regler for å bli akseptert av omverden. Garriga og Melé argumenterer likevel for at dette ikke bare gjelder å holde seg innenfor det gjeldende lovverket. Bedrifters evne til å holde seg oppdatert på andre viktige “retningslinjer” i samfunnet blir også betraktet som viktig. Preston og Post introduserte teorien som kan oversettes med *prinsippet om offentlig ansvarlighet*. De sier at “public policy includes not only the literal text of law and regulation but also the broad pattern of social direction reflected in public opinion, emerging issues, formal legal requirements and enforcement or implementation practices” (Preston og Post, 1981 i Garriga og Melé, 2004: 58). Det finnes dermed også en mengde av andre viktige retningslinjer i samfunnet som bedriften bør være oppdatert på og følge for at den skal bli oppfattet som en samfunnsansvarlig aktør.

Hvis en bedrift derimot skulle oppleve negativ oppmerksomhet, vil det være en fordel at den er forberedt på å håndtere dette. Dette kan sies å falle inn under det som innen ledelsesteori omtales som *issues management*. Ihlen og Robstad sier at dette “handler om å holde styring på utfordrende saker, eller rettere sagt, om å styre organisasjonens respons på denne typen saker” (Ihlen og Robstad, 2004: 50). Konseptet har også blitt beskrevet som prosessen der selskaper kan identifisere, evaluere og respondere på de sosiale og politiske tema som kan ha en betydelig innvirkning på dens virksomhet (Garriga og Melé, 2004: 58). Man kan dermed si at dette dreier seg om strategier et selskap tilegner seg for å løse eventuelle utfordrende problemstillinger som kan oppstå.

I tillegg til å ha en plan for hvordan utfordringer skal møtes, bør det også utarbeides en oversikt over hvem som utgjør bedriftens interessenter og på hvilken måte man bør forholde seg til disse. Det som innen ledelsesteori blir omtalt som *stakeholder management* fokuserer på bedrifters *stakeholders* eller interessenter. Interessenter kan kort beskrives som de

gruppene i samfunnet som påvirker, eller som blir påvirket av, en bedrifts eller en organisasjons virksomhet (Garriga og Melé, 2004: 59). Et viktig aspekt i denne sammenhengen er bedriftenes vilje til å skape en dialog med sine interessenter, og det kan utgjøre et strategisk grep for et selskap å kartlegge de interessene som kan påvirke den. Ved å lytte til sine interessenters ønsker kan bedriften få en dypere innsikt i hvordan arbeidet deres med samfunnsansvar kan bli best mulig.

Morsing og Schultz (2006) argumenterer i sin artikkel “Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies”, for at bedrifter bør lytte til synspunkter og involvere de som kan ha en interesse i deres arbeid med samfunnsansvar. Undersøkelser har vist at desto mer en bedrift viser frem sine etiske og samfunnsansvarlige ambisjoner, desto mer sannsynlig er det at de kan tiltrekke seg kritisk oppmerksomhet fra grupper i samfunnet som berøres av virksomheten. Løsningen på dette er i følge forfatterne at det bør være en dialog mellom bedriften og dens interessenter, og at disse bør få være med å bidra til utformingen av planer for samfunnsansvar. De sier i forbindelse med det de omtaler som en *involveringsstrategi* at “Stakeholders are involved, participate and suggest corporate actions (Morsing og Schultz, 2006: 326) Denne strategien innebærer at selskaper ikke først og fremst bør forsøke å påvirke sine interessenter, men at de heller aktivt bør søke inspirasjon fra disse, og om nødvendig endre seg for å tilfredsstille deres ønsker.

I følge forfatterne er det i praksis likevel ikke alltid slik at bedrifter følger denne strategien når de forholder seg til interessenter i sitt samfunnsansvarsarbeid. Et selskap kan velge å holde seg til bare å informere om dette arbeidet for å vise omverden at man tar samfunnsansvar, men uten at publikum gis muligheten til å komme med tilbakemeldinger. Bedriften kan også gi sine interessenter muligheten til å komme med innspill, men disse trenger ikke nødvendigvis å ha noen innvirkning på deres arbeid med samfunnsansvar.

For å oppsummere de integrerende tilnærmingene til samfunnsansvar, kan man si at de alle har som utgangspunkt at selskaper på en eller annen måte må forholde seg til samfunnet rundt seg. Dette kan innebære at de følger viktige retningslinjer i samfunnet i tillegg til loven, eller å være forberedt på hvordan man skal ta seg av negativ omtale om en vanskelig situasjon skulle oppstå. Innenfor disse teoriene blir det også argumentert for at det er viktig for selskaper å ha oversikten over hvilke grupper som kan ha en interesse i selskapet, og at det finnes ulike måter å kommunisere med disse på.

De integrerende tilnærmingene kan i tillegg sies å ha et strategisk perspektiv på hvordan ledere og bedrifter bør forholde seg til sine interessenter, fordi det fokuseres på hva som kan være nyttig sett fra selskapenes ståsted. I den neste gruppen av teorier, som kalles *etiske tilnærminger*, drøfter Garriga og Melé (2004) også bedrifters interessenter. Forskjellen er at i denne sammenhengen har man et normativt utgangspunkt i diskusjonen om *hvem* som kan ha en interesse i selskapers virksomhet, og det argumenteres også for *hvorfor* selskaper har et ansvar overfor disse gruppene i samfunnet.

2.1.4 Etiske tilnærminger

Den siste gruppen av teorier Garriga og Melé (2004) har kartlagt dreier seg om selskapers etiske forpliktelser, og består av tilnærminger som sier noe om hvorfor bedrifter bør vise ansvar overfor sine omgivelser. Det kan argumenteres for at store selskaper har muligheten til gjøre noe for samfunnet rundt seg i kraft av sin størrelse og sine ressurser. Og nettopp fordi disse aktørene også kan sies å ha en del makt, bør de også ta et ansvar for det samfunnet de opererer i. Videre kan man ikke komme utenom at bedrifter og deres virksomhet har en innvirkning på samfunnet rundt seg.

I det som kalles *normative stakeholder theory*, eller normativ interessenteori, er R. Edward Freeman en av de viktigste bidragsyterne i følge Garriga og Melé. Denne teorien kan sammenlignes med det som over ble nevnt i forbindelse med hvordan ledere bør forholde seg til interessenter, men det kan sies at i denne sammenhengen fokuseres det på det normative aspektet. Freeman argumenterer for at ledere ikke bare har forpliktelser overfor sine eiere, men at de også bærer et ansvar overfor sine interessenter (Freeman, 1984 i Garriga og Melé, 2004: 60)

I følge Freeman består selskapers interessenter av grupper eller enkeltpersoner som enten på en positiv eller negativ måte blir berørt av eller som kan påvirke deres virksomhet (Freeman, 1994 i Ciulla m.fl., 2006: 257). Dette er en ganske vid definisjon som kan omfatte mange grupper i samfunnet, men han gir også en mer konkret beskrivelse av hvilke grupper som kan utgjøre disse interessentene. En bedrifts interessenter består i følge Freeman av dens eiere, ansatte, leverandører, kunder og lokalmiljø. Han sier videre at denne teorien ikke prioriterer én interesse fremfor en annen, men at det kan oppstå situasjoner hvor hensynet til én gruppe

vil gå på bekostning av andre interesser. Han presiserer likevel at ledelsen bør forsøke å opprettholde en balanse mellom ulike interesser, fordi en eventuell ubalanse kan svekke bedriften (Freeman, 2006).

Det har blitt argumentert for at Freemans definisjon og beskrivelse av bedrifters interesser er en deskriptiv tilnærming til interessentteorien. Donaldson og Preston (1995) mener at man bør vektlegge det normative aspektet ved denne teorien. I følge dem er interesser “...persons or groups with legitimate interests in procedural and /or substantive aspects of corporate activity. Stakeholders are identified by **their** interests in the corporation, whether the corporation has any corresponding functional interest in **them**” (Donaldson og Preston, 1995: 67). I følge deres argument er altså et selskaps interesser de med en rettmessig interesse i virksomheten og dette er uavhengig av bedriftens interesse i dem.

Forfatterne gir også uttrykk for at alle interesser bør vurderes uavhengig og ikke bare ut i fra hvordan de samsvarer med for eksempel aksjonærenes ønsker. Til tross for at selskaper vet at de må forholde seg til ulike interesser i samfunnet, er det likevel ikke så vanlig at det eksplisitt snakkes om noen “interessentteori.” i deres kommunikasjon. Donaldson og Preston er likevel av den oppfatning at de fleste bedrifter i praksis er klar over at de må forholde seg til flere enn bare eiernes interesser (Donaldson og Preston, 1995: 75).

I gruppen av etiske tilnærminger er det også en retning som omhandler det som kan kalles *universelle rettigheter*, og som tar utgangspunkt i menneskerettigheter, arbeideres rettigheter og respekt for miljøet. FNs Global Compact, som også ble omtalt under de politiske teoriene, er et eksempel som kan nevnes i denne sammenhengen. Global Compact består av ti prinsipper som bedrifter kan velge å forholde seg til i forbindelse med deres arbeid innen samfunnsansvar. Disse prinsippene tar for seg menneskerettigheter, men også hvordan bedrifter bør forholde seg til ansattes rettigheter, miljøet og hvordan selskaper skal etterstrebe det å motarbeide alle former for korrupsjon. Sertifiseringsstandarden SA8000 blir også nevnt i denne sammenhengen, og i likhet med de nevnte prinsippene til Global Compact, tar også denne standarden for seg menneskerettigheter og rettigheter i arbeidslivet (Garriga og Melé, 2004: 61, 64).

Begrepet bærekraftig utvikling blir også kategorisert som en av de etiske tilnærmingene til samfunnsansvar, og ifølge Garriga og Melé (2004) dreier dette seg om samfunnsutvikling

som tar hensyn til både nåværende og kommende generasjoner. Det er med andre ord ikke bare en del av selskapers samfunnsansvar å vise hensyn overfor dagens samfunn, men det dreier også om å tenke langsiktig. Forfatterne argumenterer for at denne tilnærmingen i utgangspunktet ble utarbeidet på et mer overordnet nivå enn bare å gjelde bedrifter, men at selskapers bidrag likevel er av avgjørende betydning. Garriga og Melé sier videre at dette konseptet i utgangspunktet dreide seg om bevaring av miljøet, men at dette senere ble utvidet til også å gjelde sosiale hensyn, siden dette ble ansett som en viktig faktor i forhold til bærekraftighet (Garriga og Melé, 2004: 61). Bedrifter bør med andre ord forsøke å ta hensyn til alle disse tre dimensjonene i den daglige virksomheten.

Til tross for at dette ved første øyekast kan se ut til å være en relativt klar beskrivelse av hva som skal til for å oppnå en bærekraftig utvikling, så er det ikke alltid like åpenbart hvordan bedrifter i praksis skal forholde seg til denne målsettingen. Garriga og Melé (2004) er av den oppfatning at det kan oppstå problemer når selskaper må utarbeide og gjennomføre strategier for å møte den utfordringen det kan være å bli bærekraftige. Det har vært fremsatt flere ulike forslag til hvordan dette konseptet skal forstås, og dermed også ulike måter bedrifter best kan tilpasse seg dette idealet. Et forslag går ut på å utvide den tradisjonelle tanken om bedriftens “bunnlinje” til et tredelt konsept. Dette innebærer at selskaper i tillegg til å rapportere om sin økonomi, også inkluderer rapportering om de sosiale og miljømessige prestasjonene i sine årsrapporter (Garriga og Melé, 2004: 62). Ifølge Ihlen og Robstad snakker bedrifter ofte om en slik tredelt bunnlinje, hvor man i tillegg til å beskrive økonomiske sluttresultater, også gjør rede for deres innvirkning på miljø og mennesker eksternt og internt (Ihlen og Robstad, 2004: 207). Dette kan altså sies å være en måte for bedrifter å vise hvordan de innlemmer både sosiale og miljømessige hensyn i den primære virksomheten. Zadek argumenterer for at denne tredelingen medfører fordeler fordi den utfordrer tankegangen om at bærekraftighet bare dreier seg om miljøhensyn, og dermed forsterkes bevisstheten om at de tre nevnte dimensjonene alle er relevante i forhold til en organisasjons eller bedrifts prestasjoner (Zadek, 2001: 105).

Andre teoretikere er av den oppfatning at bedrifter bør finne sin egen måte å tilnærme seg dette idealet på, og at denne tilnærmingen bør møte organisasjonens egne mål og intensjoner og tilpasses dens strategier som en passende respons til de omgivelsene den opererer i (Van Marrewijk og Werre, 2003 i Garriga og Melé, 2004: 62). Man kan for eksempel tenke seg at et selskap som har sitt virke i et land med korrupsjon og brudd på menneskerettigheter må ha

en annen tilnærming til bærekraftighet enn en bedrift som utelukkende har sin virksomhet her i Norge.

Den siste etiske teorien Garriga og Melé henviser til argumenterer for at bedrifter bør *bidra til fellesskapet*. De sier at denne tilnærmingen til samfunnsansvar betrakter næringslivet som en del av samfunnet på lik linje med sosiale grupper eller enkeltpersoner, og av den grunn må de gi sitt bidrag til fellesskapet. Det er ulike måter dette kan gjøres på, og av eksempler som nevnes er det å skape verdier og å tilby varer og tjenester på effektiv og rettferdig måte. Samtidig understrekes dette arbeidet bør utføres på en måte som respekterer individets grunnleggende rettigheter (Garriga og Melé, 2004: 62).

Det kan argumenteres for at de etiske tilnærmingene betrakter selskapers samfunnsansvar fra et normativt ståsted, og det kan ved første øyekast se ut som om dette idealet bør være noe alle bedrifter bør etterstrebe. Likevel har det blitt satt spørsmålstegn ved selskapers etikk, og Husted og Allen (2000) drøfter om det er etisk å bruke etikk og sosialt ansvar på en strategisk måte. Forfatterne stiller også spørsmål ved om det er mulig å være etisk eller sosialt ansvarlig av feil grunner. De peker blant annet på at det kan være strategisk lurt å fremstå som sosialt ansvarlig, fordi det kan være en fordel sett ut fra et konkurranseperspektiv, og i forlengelsen av dette også økonomisk fordelaktig. Dette kan sies å belyse argumenter som Garriga og Melé beskriver i forbindelse med de instrumentelle teoriene. Disse tilnærmingene har til felles nettopp en oppfatning av at samfunnsansvar kan være lønnsomt sett fra et økonomisk perspektiv.

En annen teoretiker som drøfter etikk i næringslivet er Jacquie L'Etang (2006). Hun problematiserer bedrifters instrumentelle bruk av samfunnsansvar ut fra et Kantiansk perspektiv, hvor hovedargumentet er at slike handlinger skal være motivert ut fra plikt, og det skal ikke være noen baktanker ved disse dersom de skal være gode. Hun trekker frem som eksempel at det ofte er underlagt kommunikasjonsavdelingen å lage en liste over selskapets etiske retningslinjer, og hun argumenterer for at dette kan være problematisk, fordi de PR-ansattes jobb er å fremme bedriftens og ledernes interesser og innenfor dette feltet er samfunnsansvar ofte et verktøy for å forbedre sitt omdømme. Hun sier at "Corporate social responsibility is presented in public relations largely as a technique or tool for enhancing reputation" (L'Etang, 2006: 421). Dermed kan man si at en slik tilnærming til samfunnsansvar strider mot et Kantiansk syn på hva en god handling innebærer.

I lys av dette kan det argumenteres for at arbeidet med samfunnsansvar og etiske retningslinjer i større bedrifter bør være et samarbeid mellom de forskjellige avdelingene. Det bør i hvert fall stilles spørsmål ved om kommunikasjonsavdelingen alene skal ha ansvaret for utformingen av et selskaps samfunnsansvar og etiske retningslinjer.

Til nå har jeg gått i gjennom teorier og perspektiver jeg i analysedelen vil bruke til å drøfte Storebrands og Gjensidiges tilnærming til og forståelse av samfunnsansvar. Videre i dette kapittelet vil jeg ta for meg hva teoretikere har sagt om hvordan man kommunisere på en strategisk måte, både generelt og i forhold til samfunnsansvar spesielt.

2.2 Kommunikasjon om samfunnsansvar

Det har blitt sagt at samfunnsansvar innebærer at organisasjoner og bedrifter må evaluere krav fra deres interessenter og omgivelser, samt utvikle og sette i verk tiltak for å møte disse kravene (Ihlen og Robstad, 2004: 207). Det kan tolkes ut i fra dette argumentet at bedriftene og organisasjonene må kommunisere med omverden for å få et innblikk i hvilke tema som opptar deres interessenter, og på den måten kunne utvikle en plan for samfunnsansvar som tilfredsstiller samfunnets forventninger. Det har videre blitt argumentert for at det i et strategisk perspektiv er lønnsomt for selskaper at kommunikasjonen også går andre veien; det vil si at publikum får et innblikk i bedriftenes arbeid med samfunnsansvar. Doorley og Garcia sier at:

Successfully communicating the ways a company maintains labor standards in its supply chain, contributes to the communities where it operates, or minimizes its environmental impact can enhance a company's reputation, protect existing operations, generate new business, and create a competitive advantage in the marketplace (Doorley og Garcia, 2007: 368).

Det kan med andre ord styrke en bedrifts omdømme, og ha en positiv effekt på virksomheten, dersom den klarer å formidle ut til publikum hvordan den forholder seg til og arbeider med samfunnsansvar. I følge forfatterne kan dette også innebære fordeler for bedriften i konkurranse med andre selskaper. Argumentet til Doorley og Garcia kan dermed sies å vise en tilnærming til samfunnsansvar som har mange likheter med informasjon og samfunnskontakt, og som nevnt, er det ofte slik at det er en bedrifts informasjonsavdeling som har ansvaret for å utarbeide planer for kommunikasjon om temaet (L'Etang, 2006: 414).

Det har da også blitt argumentert for at selskapers arbeid med samfunnsansvar og informasjon og samfunnskontakt er motivert ut fra samme målsetting. Cynthia E. Clark sier at:

...it is clear that corporate public relations and CSR have, throughout this last century, a set of similarities, which provide clues to their integration and increased joint effectiveness. This connection suggests that public relations and CSR have similar objectives; both disciplines are seeking to enhance the quality of the relationship of an organization among key stakeholder groups. Both disciplines recognize that to do so makes good business sense (Clark, 2000: 376)

Dette argumentet kan sies å støtte opp under Doorleys og Garcias argument om at samfunnsansvar er en viktig del av bedrifters forretningsstrategi, og at dette kan lønne seg i et økonomisk perspektiv (Doorley og Garcia, 2007: 368).

Én måte for bedrifter å vise frem deres samfunnsansvar på er å rapportere om dette, enten i årsrapporten eller i egne rapporter om temaet. I tillegg kan bedriftene også beskrive dette ansvaret på sine nettsider. I denne sammenhengen kan det sies at bedriften er avhengig av å fremstå som troverdig i sin omtale av samfunnsansvar, og det finnes visse virkemidler som kan tas i bruk i for å oppnå dette. Hvilke virkemidler dette er vil jeg gi en nærmere beskrivelse av i gjennomgangen av ulike teorier om troverdighet, men først vil jeg starte med å si noe om de to nevnte kommunikasjonskanalene som bedrifter ofte benytter seg av for å vise frem deres arbeid med samfunnsansvar.

2.2.1 Kommunikasjonskanaler: Rapporter og nettsider

Selskapers rapportering av samfunnsansvar kan utgjøre et strategisk verktøy i forhold til deres arbeid med dette temaet, men denne rapporteringen er også noe som kreves fra myndighetenes side. I Norsk "Lov om årsregnskap" pålegges selskaper å rapportere årlig i styrets årsberetning om tre ulike aspekter: det eksterne miljøet, arbeidsmiljø og likestilling, og dette utgjør selskapers ikke-finansielle rapportering ("Lov om årsregnskap").

I følge Ruud m.fl. (2005) rapporterer enkelte selskaper mer enn det som er lovpålagt. Likevel konkluderer forfatterne med, etter å ha foretatt en undersøkelse av landets 100 største bedrifter, at det er rom for store forbedringer på dette feltet, både når det gjelder den lovpålagte rapporteringen og den frivillige. Deres inntrykk er at de kravene loven stiller til norske selskaper ikke gir tilfredsstillende rapporter om samfunnsansvar. De argumenterer for at

en viktig del av bedrifters samfunnsansvar går ut på å informere om miljømessige, sosiale og etiske utfordringer og tiltak (Ruud m.fl., 2005: 11-12). Det kan dermed sies at rapportering om hvordan bedrifter og selskaper oppfatter slike utfordringer og hva de gjør for å løse disse, bør inkluderes i deres kommunikasjon om samfunnsansvar slik at omverden får innblikk i hva som faktisk blir gjort.

En annen viktig kommunikasjonskanal for bedrifter er deres nettsider, og mange større selskaper har informasjon om deres samfunnsansvar på sine hjemmesider.³ En undersøkelse som tok for seg noen utvalgte selskapers nettsider kunne vise til funn i forhold til at det i mange tilfeller var begrensede muligheter for publikum til å komme med tilbakemeldinger på bedriftenes samfunnsansvar (Capriotti og Moreno, 2006). Det var med andre ord ikke lagt til rette for muligheten til dialog med de undersøkte selskapenes interessenter. Det kan argumenteres for at det er viktig i forhold til selskapers arbeid med samfunnsansvar at publikum får muligheten til å komme med tilbakemeldinger. Dette kan gjøre at selskaper får innblikk tema som er viktige for deres interessenter, og i forlengelsen av dette kan de utforme en plan for dette arbeidet som er i tråd med det omverden forventer.

Uansett hvilken kommunikasjonskanal man fokuserer på, så kan det i et omdømme perspektiv lønne seg for en bedrift å fremstå som en aktør omverden kan stole på. Doorley og Garcia (2007) argumenterer for at selskapers nøyaktighet og åpenhet i deres kommunikasjon om samfunnsansvar er forutsetninger for at de skal kunne oppfattes som troverdige. Dette innebærer at selskapene gir riktig og korrekt informasjon, som også viser alle relevante sider ved en sak. Forfatterne har i tillegg beskrevet konkrete grep som kommunikatoren kan ty til for å oppnå nettopp dette, og disse vil sammen med teoriene til Aristoteles bli beskrevet nærmere nedenfor.

2.2.2 Teorier om troverdighet

Når selskaper kommuniserer om sitt samfunnsansvar kan det fra et strategisk perspektiv sies å være viktig å overtale eller overbevise sine tilhørere om sitt ståsted. Til dette kan den som kommuniserer ta i bruk det som innen retorikken blir omtalt som bevismidler, og disse kalles henholdsvis *ethos*, *logos* og *pathos* (Ihlen og Robstad, 2004: 125). Aristoteles argumenterte

³ Se f.eks. www.statoilhydro.com/no/, www.telenor.no/om/samfunnsansvar

for at det første bevismiddelet går ut på å presentere karakteren til den som kommuniserer på en gunstig måte, mens det andre dreier seg om å vekke følelser hos tilhørerne for å fremkalle den ønskede vurderingen, mens den siste strategien har som mål å overbevise gjennom å argumentere for logikken i sine påstander (Aristoteles, overs., 1991: 119).

Det kan argumenteres for at det første av disse bevismidlene, ethos, er viktig i forhold til det å fremstå med troverdighet i sin kommunikasjon, og Ihlen (2009) viser til Aristoteles utsagn om at dette er den kontrollerende faktoren i det å overtale eller å overbevise sine tilhørere. Dette kan forklares med at det på områder der det ikke eksisterer noen klar kunnskap, er det kommunikatorens troverdighet, og ikke de logiske argumentene som vil medføre at tilhørerne blir overbevist om hennes eller hans påstander (Jasinski, 2001 i Ihlen, 2009: 363).

Ethos: retorisk bevismiddel for å fremstå med troverdighet

Allerede i antikken snakket Aristoteles om ulike måter å fremstå som troverdig i sin kommunikasjon, og til dette formålet kan man benytte seg av retoriske verktøy. Formålet med retorikk er nettopp å overbevise og å påvirke gjennom kommunikasjon, og det har blitt argumentert for at “Alle som vil kommunisere er avhengige av å framstå som troverdige, som en som folk kan stole på” (Ihlen og Robstad, 2004: 125). Det vil dermed være viktig for den som kommuniserer å bli oppfattet som en som har en god karakter, og et viktig retorisk verktøy i denne sammenhengen er ethos. Dette handler om avsenderens troverdighet slik den blir oppfattet av tilhørerne, og det har blitt argumentert for at ethos er av avgjørende betydning for avsenderens mulighet til å overbevise sitt publikum. “Vi vurderer nemlig ikke bare det som sies, men også hvem som sier det” (Kjeldsen, 2006:118). Det er altså ikke nok å komme med et budskap av positiv karakter dersom publikum ikke stoler på at den som snakker har ærlige hensikter.

Aristoteles beskrev tre strategier innen ethos, og som kan brukes om man vil styrke sin troverdighet. For det første kan den som kommuniserer vise sin praktiske kunnskap og prøve å framstå som intelligent og kunnskapsrik. Dette kan gjøres ved å vise til sin autoritet eller ekspertise ved å peke på høy kompetanse eller lang erfaring innen et konkret emne. Ihlen og Robstad argumenterer for at “Da er det gjerne underforstått at han eller hun uttaler seg med større tyngde enn andre” (Ihlen og Robstad, 2004: 125). Det kan også tenkes at publikum vil

ha større tiltro til informasjon som kommer fra en avsender med mye kunnskap og lang fartstid, enn det som sies av en uerfaren aktør.

Å *fremstå med god karakter* er en annen måte man kan fremstå med troverdighet på. Dette kan oppnås ved at personer utenfor bedriften, eller at respekterte institusjoner bekrefter troverdigheten til bedriften det gjelder. Et selskap som for eksempel har sin virksomhet i et utviklingsland, kan inngå partnerskap med en organisasjon som fremmer menneskerettigheter, og på den måten styrke sin ethos (Ihlen og Robstad, 2004). Det kan argumenteres for at denne strategien har mange likheter med det Doorley og Garcia (2007) omtaler som *referanser til tredjeparter*. Dette grepet dreier seg også om at man kan henvise til uttalelser fra uavhengige kilder som går god for bedriften din.

Den siste strategien Aristoteles beskrev for å styrke ethos går ut på å *demonstrere god velvilje overfor publikum*. Dette dreier seg om å forklare eller å komme med bakgrunnsinformasjon for å få publikum til å forstå et tema, eller å overbevise tilhørerne om at man har felles interesser. Men dette kan også utgjøre et strategisk virkemiddel som bedrifter kan benytte seg av for å fremstå som troverdige og for å fremme det som i realiteten er deres egne interesser. Det er ikke dermed sagt at det som beskrives som “felles interesser” i realiteten vil gagne begge parter (Ihlen og Robstad, 2004: 125).

Moderne virkemidler for å fremstå som troverdig

De omtalte ethos-strategiene kan sies å ha likheter med fire grep som Doorley og Garcia (2007) argumenterer for kan brukes i kommunikasjon om samfunnsansvar, og det kan sies at den viktigste likheten er at både ethos-strategiene og de fire kommunikasjonsgrepene har som mål å styrke troverdigheten til den som kommuniserer. Disse fire grepene er ment konkret for kommunikasjon om samfunnsansvar, og de går henholdsvis ut på å *referere til tredjeparter*, å *innføre allment aksepterte standarder*, å *innrømme problemer* og til sist å *inngå partnerskap med interessenter*. Det har blitt sagt at disse strategiene er tilpasset dagens organisasjoner, og at de kan ses på som en operasjonalisering av noen av virkemidlene i antikkens retorikk (Ihlen, 2009: 369).

Å *referere til tredjeparter* kan i følge Doorley og Garcia utgjøre et grep for å oppnå troverdighet i bedrifters kommunikasjon om samfunnsansvar. Dette kan være ekspertuttalelser

fra troverdige kilder, eller fra andre uavhengige interessenter, og som støtter opp under selskapets eget ståsted. Slike uttalelser vil i følge forfatterne nesten alltid være av større tyngde enn selskapenes egne påstander, fordi det eksisterer skepsis rundt bedrifters motiver når det gjelder deres kommunikasjon om samfunnsansvar (Doorley og Garcia, 2007: 374). Det kan altså styrke en bedrifts troverdighet dersom uavhengige kilder anerkjenner deres arbeid, siden noen kan tvile på selskapets egne motiver. De sier videre at når det er mulig, bør også selskaper vise at deres handlinger er i tråd med mål og forventninger hos uavhengige interessenter. Det bør likevel ikke kunne stilles spørsmål ved denne kildens motiv, og det argumenteres for at slike uttalelser fra tredjeparter er av liten verdi dersom interessenter kan sette spørsmålstegn ved uavhengigheten eller troverdigheten til denne kilden (Doorley og Garcia, 2007). Det bør med andre ord komme klart frem at slike uttalelser fra tredjeparter dreier seg om uavhengige kilders støtte til selskapet om det skal være med å styrke bedriftens troverdighet.

Dette grepet kan som nevnt sies å ha likheter med den omtalte ethos-strategien å *fremstå med god karakter*. Dette kan begrunnes med at begge disse kommunikasjonsstrategiene tar utgangspunkt i at uttalelser fra utenforstående som går god for deg, kan bidra til å styrke din troverdighet. (Doorley og Garcia, 2007, Ihlen og Robstad, 2004).

Det kan også medføre troverdighet for et selskap å innføre *allment aksepterte standarder* for virksomheten. I følge Doorley og Garcia bør dette være standarder for bedrifters adferd som er bredt akseptert blant deres interessenter. Det finnes mange eksempler på slike standarder, men det sies at det i økende grad er vanlig blant større selskaper å referere til såkalte globale standarder. Eksempler på slike internasjonale retningslinjer som nevnes er the Universal Declaration of Human Rights and ILO Conventions, OECD Guidelines for Multinationals og UN Global Compact (Doorley og Garcia, 2007: 374-375).

Bedrifter kan også velge å innføre såkalte egendefinerte “codes of conduct,” som på norsk kan betegnes som retningslinjer for virksomheten. Slike egendefinerte retningslinjer innebærer i følge forfatterne føringer for hvordan selskapet skal forholde seg til sine ansatte, deres leverandører og forretningspartnere. Slike retningslinjer skal også definere grensene for det aktuelle selskapets ansvarsområde. Forfatterne vil likevel understreke at dette ikke holder mål dersom bedriften skulle bli utsatt for kritikk (Doorley og Garcia, 2007: 374, 376) Det vil med

andre ord lønne seg for en bedrift å la seg overvåke av uavhengige organisasjoner hvis den vil bli oppfattet som troverdig.

Et tredje grep for å styrke troverdigheten går ut på at bedrifter bør *innrømme problemer* dersom det skulle oppstå en vanskelig situasjon. Det kan argumenteres for at det i verste fall vil svekke en bedrifts troverdighet og omdømme dersom man velger å hysje ned eventuelle vanskeligheter. Grunnen til at det lønner seg å være ærlig om problemer, sett i forhold til samfunnsansvar, er i følge forfatterne at fornuftige interessenter har forståelse for at ett enkelt selskap ikke kan løse alle samfunnsproblemer. De argumenterer for at det er grenser for selskapers innflytelse, og at et selskap alene ikke kan løse alle sosiale og miljømessige utfordringer der de har sin virksomhet. Derfor er det en bedre strategi for selskaper, som ønsker å opprettholde sin troverdighet blant publikum, at de forklarer hvorfor disse utfordringene ikke er overkommelige (Doorley og Garcia, 2007: 375).

Et hensiktsmessig sted å forklare og innrømme eventuelle problemer er i årsrapporten eller i egne rapporter om samfunnsansvar. Dette kan medføre at det aktuelle selskapet får negativ omtale i mediene, og Doorley og Garcia viser til et eksempel hvor et selskap i sin rapport om sosialt ansvar var ærlige om dårlige arbeidsforhold hos sine underleverandører, og som et resultat av dette ble kritisert i pressen. På tross av dette oppnådde selskapet troverdighet blant sine interessenter for sin åpenhet. Forfatterne argumenterer for at det kan være mer skadelig for et selskaps troverdighet å forsøke å dekke over problemer og begrensninger enn det er å snakke åpent om dette (Doorley og Garcia, 2007). Det er med andre ord bedre å være åpen om feil som har skjedd, og møte den eventuelle påfølgende kritikken, enn å forsøke å legge lokk på det hele.

Å vise til *partnerskap med interessenter* er det fjerde og siste grepet Doorley og Garcia (2007) sier kan medføre troverdighet for bedrifter. I følge forfatterne er det flere måter selskaper kan gjøre dette på, og de viser til eksempler på hvordan bedrifter kan engasjere interessenter i både formelle og uformelle prosesser. De nevner blant annet gruppekonsultasjoner, intervjuer med interessenter, tilrettelagte seminar, individuelle møter og rådgivningskomiteer som måter bedrifter kan samarbeide med sine interessenter på. Disse tiltakene kan gjøre det mulig for et selskap å identifisere viktige tema i samfunnet, utnytte nødvendig ekspertise, bygge relasjoner, samt å kommunisere om prestasjoner innen arbeid med samfunnsansvar på en målrettet måte. Kritikere og eksperter utgjør ofte det viktigste

publikummet for selskapers kommunikasjon om temaet, fordi disse gruppene kan bidra med informasjon på områder hvor det trengs forbedring, og de kan komme med forslag om hvordan dette kan gjøres. Det kan med andre ord være et strategisk grep for et selskap å drøfte sitt arbeid innen samfunnsansvar med folk som har mye kunnskap om dette temaet, men også med de som har en kritisk innvending mot deres virksomhet og samfunnsansvar. Dette kan medføre at bedriften får et innblikk i hvilke områder den må forbedre seg på.

“Å vifte med etikkflagget”

I forhold til kommunikasjon om samfunnsansvar kan det være viktig å ha i bakhodet at kritikere kan være skeptiske til selskaper som ikke lever opp til omverdens forventninger. Det har blitt hevdet at “...research suggests that the more companies expose their ethical and social ambitions, the more likely they are to attract critical stakeholder attention” (Ashforth and Gibbs, 1990, Vallentin, 2001 i Morsing og Schultz, 2006: 323). Det er med andre ord viktig for en bedrift, som for eksempel sier de har etiske retningslinjer for virksomheten sin, at disse også følges opp i praksis. Det kan tenkes at publikum forventer mer av et selskap som har kommunisert mye rundt dette, og at fallhøyden vil bli større dersom den blir utsatt for kritikk. Mange selskap viser til egendefinerte etiske retningslinjer, og det har blitt argumentert for at selv om dette kan være et nyttig verktøy i forhold til å styrke sitt omdømme, så skaper slike tiltak forventninger hos publikum. Og et selskap som ikke lever opp til de forventningene de skaper kan bli utsatt for kritikk (Doorley og Garcia, 2007: 376).

Det kan dermed sies at det er viktig for en bedrift som har kommunisert mye om sitt samfunnsansvar at den også klarer å leve opp til disse forventningene. Ihlen (2009) argumenterer for at om den skulle mislykkes med dette så kan dette i verste fall skade dens omdømme. Han sier at “Discrepancies between what is said and done are typically highlighted and criticized in the media. It is expected that companies *walk the talk*. If not, the reputation suffers” (Ihlen, 2009: 369). Ordene bør altså omsettes i handling, og det har blitt argumentert for at den mest effektive måten bedrifter kan kommunisere om samfunnsansvar på er å henvise til faktiske tiltak på de områdene som er viktige for deres interessenter (Doorley og Garcia, 2007: 368).

2.3 Oppsummering av oppgavens teorigrunnlag

I gjennomgangen av denne oppgavens teorigrunnlag har jeg valgt å fokusere på to aspekter ved bedrifters samfunnsansvar. Del én så på teorier om det som dreier seg om ulike forståelser av dette konseptet, mens del to omhandlet ulike syn på hvordan man kan kommunisere om dette ansvaret. I den første delen ble det sagt at teorier om samfunnsansvar kan deles inn i fire grupper, og disse er henholdsvis instrumentelle, politiske, integrerende eller etiske tilnærminger. I del to gikk jeg gjennom ulike måter bedrifter kan kommunisere om sitt samfunnsansvar, og i denne sammenhengen har jeg beskrevet hvordan kommunikasjonskanalene nettsider og rapporter kan brukes til dette formålet. Videre har jeg pekt på hvordan det retoriske bevismiddelet ethos kan brukes av den som kommuniserer for å bli oppfattet som troverdig. I den forbindelsen ble det også argumentert for at fire grep hentet fra litteratur om bedrifters omdømme kan brukes til det samme formålet. Tilslutt viste jeg til noen problemstillinger teoretikere har drøftet i forhold til bedrifters etikk og kommunikasjon rundt dette, og det ble argumentert for at det er viktig for selskapers omdømme at de lever opp til de forventningene de har skapt gjennom deres kommunikasjon om samfunnsansvar.

I analysedelen vil jeg se på om de undersøkte selskapenes samfunnsansvar kan knyttes opp mot noen av de omtalte teoriene, og om dette kan bidra til å besvare denne oppgavens problemstilling.

3. Metode

Metoder har blitt beskrevet som fremgangsmåter for å gi svar på spørsmål, og valget av metoder til en masteroppgave må gjøres ut i fra hva som skal undersøkes og hva man ønsker å si noe om (Østbye m.fl., 2002: 9). Østbye m.fl. argumenterer for at den metodiske tilnærmingen på den ene siden må forankres i teorier og problemstillinger, men på den andre siden må de også være realistiske i forhold til de dataene som kan brukes (Østbye m.fl., 2002: 34). Av den grunn vil det jeg anser som relevante teorier om samfunnsansvar, oppgavens problemstilling, samt informasjon fra Storebrand og Gjensidige om temaet, danne utgangspunktet for denne oppgavens metodevalg.

Jeg har valgt å foreta en casestudie av de to nevnte forsikringsselskapene, og disse vil jeg undersøke i forhold til temaet samfunnsansvar og hvordan bedrifter kan kommunisere om dette. De fremgangsmåtene jeg har valgt i denne oppgaven faller inn under det som kalles kvalitativ metode. Med utgangspunkt i oppgavens problemstilling mener jeg dette er en hensiktsmessig tilnærming, fordi den krever en undersøkelse som går i dybden av selskapenes forståelse og kommunikasjon om temaet. Videre vil jeg gi en beskrivelse av de metodene jeg har valgt innenfor den kvalitative tilnærmingen, og jeg vil også komme inn på styrker og svakheter ved disse. Til slutt vil jeg gi en kortfattet gjennomgang av selve innsamlingen og bearbeidelsen av undersøkelsesmaterialet, og de utfordringene jeg har støtt på i arbeidet med denne oppgaven.

Casestudie

I denne oppgaven har jeg altså valgt å bruke to forsikringsselskaper som undersøkelsesobjekt eller *case*, og Daymon og Holloway definerer casestudier slik:

A case study is an intensive examination, using multiple sources of evidence (which may be qualitative, quantitative or both), of a single entity which is bounded by time and place. Usually it is associated with a location. The 'case' may be an organization, a set of people such as a social or work group, a community, an event, a process, an issue or a campaign (Daymon og Holloway, 2002: 105).

Som det fremkommer av denne definisjonen, vil jeg undersøke disse selskapene i dybden i forhold til temaet samfunnsansvar, og dette innebærer at jeg vil benytte meg av flere kilder for å sammenligne deres forståelse og kommunikasjon om dette med det teoretiske grunnlaget denne oppgaven tar utgangspunkt i.

I beskrivelsen over omtales "case" som en enhet, men jeg vil argumentere for at ved å undersøke to selskaper som befinner seg innen samme bransje har jeg muligheten til å utføre en sammenligning, og på den måten få et innblikk i ulike forståelser og måter å kommunisere om samfunnsansvar på. Daymon og Holloway kaller en slik undersøkelse av to eller flere case for *The collective or multiple case study*, og de sier at ved å sammenligne to eller flere case får man muligheten til å identifisere særlige kjennetegn ved at man har muligheten til å se på likheter og forskjeller mellom disse (Daymon og Holloway, 2002: 108).

Det har blitt påpekt svakheter ved denne typen undersøkelser, og i følge Daymon og Holloway (2002) gjelder dette muligheten for generalisering av funn. Det har blitt argumentert for at casestudier som går i dybden på ett eller noen få undersøkelsesobjekter ikke kan generaliseres på samme måte som ved kvantitative metoder, hvor enhetene som analyseres blir trukket ut tilfeldig på statistisk grunnlag (Daymon og Holloway, 2002: 113 og Østbye m.fl., 2002: 248). Likevel har det blitt argumentert for at styrken til denne typen undersøkelser er at man kan kombinere flere ulike teoretiske og metodologiske rammeverk, noe som igjen kan gjøre at man har flere innfallsvinkler som støtter opp under funn i undersøkelsen. Dette gjøres ofte ved at man kombinerer kvalitativ med kvantitativ metode, men man kan også velge å holde seg til en kvalitativ innfallsvinkel, som jeg har gjort i denne oppgaven. Da må man bruke flere kilder for å hente inn informasjon, som for eksempel å kombinere intervju og undersøkelser av dokumentmateriale. Dette gjør at man kan få frem flere synspunkter og perspektiver for å belyse undersøkelsesobjektet (Daymon og Holloway, 2002: 108).

3.1 Kvalitativ metode

Som allerede nevnt, har jeg valgt å holde meg til kvalitativ metode i denne oppgaven. I likhet med det som ble sagt om casestudier, gjør en kvalitativ tilnærming det mulig for meg å gå mer detaljert inn i enkeltsituasjoner, det vil si at metoden kan bidra med mer dybde og innsikt i temaet (Østbye m.fl., 2002: 275). Dette kan ses på som fordel eller styrke ved denne tilnærmingen, mens svakheten er at det er mindre muligheter for å kunne generalisere sine funn til å gjelde utover det undersøkelsesobjektet man har undersøkt. Da jeg ønsker å få en dypere innsikt i hva som er de to utvalgte selskapenes forståelse av samfunnsansvar, og måten de kommuniserer om dette, mener jeg det vil være riktig å benytte meg av kvalitative metoder i denne oppgaven. Og jeg vil undersøke Storebrands og Gjensidiges kommunikasjon om samfunnsansvar ved å bruke flere kilder, henholdsvis nettsider, rapporter og kvalitative intervju.

De kvalitative metodene jeg vil benytte meg av er dokumentanalyse og kvalitative intervju. Jeg fant det hensiktsmessig å kombinere disse, fordi dette ville gi et mer helhetlig bilde av det jeg ville undersøke i forhold til oppgavens problemstilling, enn om jeg bare hadde valgt å foreta en analyse av selskapenes omtale av samfunnsansvar på nettsider og i rapporter. Ved å

bruke to innfallsvinkler i undersøkelsen av selskapene har jeg også muligheten til å kompensere for eventuelle svakheter ved en av metodene.

3.1.1 Dokumentanalyse

I denne undersøkelsen har jeg altså valgt å analysere Storebrands og Gjensidiges samfunnsansvar, og i denne sammenhengen bruker jeg den kvalitative metoden dokumentanalyse for å undersøke deres omtale av dette temaet. Trine Syvertsen har definert hva som kan anses som dokumenter på denne måten: “Dokumenter er i denne sammenheng en betegnelse for skrevne eller audiovisuelle beretninger som ikke er generert av forskeren selv” (Syvertsen, 1998 i Østbye m.fl., 2002: 52). Min dokumentanalyse baserer seg på en gjennomgang av selskapenes beskrivelse av samfunnsansvar i deres årsrapporter, og i Storebrands tilfelle også deres handlingsplaner for samfunnsansvar. I tillegg har jeg undersøkt selskapenes beskrivelser av temaet på deres nettsider. Der det har vært relevant har jeg også trukket inn medieomtale av selskapene, hvor tema relatert til deres samfunnsansvar har blitt omtalt.

Dokumentanalysen vil i denne sammenhengen kunne avdekke hvordan Storebrand og Gjensidige kommuniserer ut til publikum om sitt samfunnsansvar. Det er likevel viktig å ha i bakhodet hvem som er forfatter av teksten, og hennes eller hans motiv når man bruker slike dokumenter. Dette kalles kildekritikk, og kan sies å gå ut på at man er bevisst forfatterens intensjoner med teksten. I *Metodebok for mediefag* argumenteres det for at “Dataene er produsert av mennesker som vanligvis har hatt et motiv for det de gjorde” (Østbye m.fl., 2002: 45). Det kan dermed argumenteres for at selskapenes omtale av deres samfunnsansvar på nettsider og i rapporter kan være “farget” av deres ståsted, og at de først og fremst vil rette et positivt lys på deres arbeid innen dette temaet. Dermed er det viktig at kildene tolkes ved at man vurderer deres motiv og bruk av virkemidler i framstillingen (Østbye m.fl., 2002: 47). Likevel må det presiseres at det stilles visse krav i loven til selskapers rapportering, og til tross for at disse rapportene lages av selskapene selv, må det kunne argumenteres for at opplysningene i disse av den grunn vil være en objektiv fremstilling av deres virksomhet (Lov om årsregnskap).

Når det gjelder opplysninger man finner på nettsider, kan det argumenteres for at det er behov for mer kildekritikk fordi slik informasjon kan være ustabil eller foreldet (Østbye m.fl., 2002: 50). Dette innebærer at sider kan være endret eller fjernet, men det kan også være eldre opplysninger som ikke lenger er gyldige som man har funnet frem til.

3.1.2 Kvalitative intervju

For å besvare denne oppgavens problemstilling har det i tillegg til å se på relevante dokumenter, også vært hensiktsmessig å gjennomføre kvalitative intervju med personer som jobber med samfunnsansvar i de aktuelle bedriftene. Disse intervjuene er ment å gi en dypere innsikt i hvordan selskapene selv forstår dette ansvaret, og i tillegg kan de være med å belyse de opplysningene jeg har funnet i deres offentlige tilgjengelige informasjon. I følge Østbye m.fl. (2002) kjennetegnes denne intervjuformen av at temaet er definert på forhånd, og at man har utarbeidet en intervjuguide med spørsmål. Det er ikke dermed sagt at man er bundet til å følge denne til punkt og prikke. I et semi-strukturert intervju, som er den intervjuformen jeg har valgt til denne oppgaven, har man også muligheten til å stille oppfølgingsspørsmål.

I min undersøkelse bestemte jeg meg for å intervju representanter for de aktuelle selskapene som jobber med samfunnsansvar. Hos Storebrand har de en egen avdeling for samfunnsansvar, og jeg sendte derfor en direkte forespørsel om intervjuavtale via e-post til Elin Myrmel-Johansen, som er leder for denne avdelingen.⁴ Dessverre hadde hun ikke mulighet til å møte meg, men tilbød seg å svare på mine spørsmål per e-post. I utgangspunktet hadde jeg utarbeidet en intervjuguide med 11 spørsmål, men for å få mest mulig utfyllende svar på de spørsmålene jeg anså som mest sentrale valgte jeg å kutte antallet ned til 5.

Hos Gjensidige er det ikke en egen avdeling for samfunnsansvar, så jeg kontaktet selskapets informasjonsdirektør som henviste meg videre til Siri Nodland Raste, som er leder for Gjensidigestiftelsen. Selve intervjuet med Nodland Raste ble gjennomført på Gjensidiges hovedkontor på Lysaker den 20. februar 2008, og det varte i underkant av én time. Spørsmålene hadde jeg utarbeidet på forhånd, men siden dette var ment å ha formen til et semi-strukturert intervju, hadde jeg også muligheten til å stille oppfølgingsspørsmål. Etter samtykke fra Nodland Raste ble det gjort opptak av samtalen.

⁴ Elin Myrmel-Johansen gikk i 2008 inn i stillingen som konserndirektør for samfunnsansvar i Storebrand.

I forkant av begge intervjuene hadde jeg samlet inn den informasjonen om selskapenes samfunnsansvar som er tilgjengelig på deres nettsider, det vil si både deres beskrivelser av temaet på disse sidene, og årsrapporter og handlingsplaner om temaet. Disse dokumentene, sammen med oppgavens teorigrunnlag og problemstilling, dannet utgangspunktet for utarbeidelsen av spørsmålene til selskapene.

En mulig svakhet man kan peke på ved slike intervju er at intervjuobjektet, eller informanten, påvirkes av intervjusituasjonen. Og i følge Østbye m.fl. (2002) kan dette for eksempel oppstå ved bruk av opptaksutstyr for å dokumentere intervjuet. Det argumenteres for at “Opptaksutstyret, samtalsituasjonen og informantens definisjon av hvordan det er taktisk best å forholde seg i intervjusituasjonen, vil kunne ha betydning for de dataene som kan skapes på grunnlag av samtalen” (Østbye m.fl., 2002: 105). Det er likevel slik at kvalitative intervju innebærer mange fordeler i en undersøkelse som denne. Man kan for eksempel få nyttig informasjon som ikke er tilgjengelig andre steder, og som i mitt tilfelle kan man få belyst de opplysningene jeg hadde tilegnet meg fra selskapenes rapporter og nettsider. Østbye m.fl. peker på at slike intervju åpner for kommentarer og bekreftelser eller avkreftelser av data man har fra andre kilder (Østbye m.fl., 2002: 100).

3.2 Validitet, reliabilitet og generaliserbarhet

I en undersøkelse som denne er det relevant å drøfte dens *validitet*, noe som Østbye m.fl. beskriver som relevansen av dataene som brukes og analysen av disse sett i forhold til problemstillingen, eller sagt på en annen måte: *om man måler det man har tenkt å måle* (Østbye m.fl., 2002: 39-40). Nært knyttet til dette er det som heter *definisjonsmessig validitet*, som går ut på hvor godt man greier å fange opp de begrepene man har på det teoretiske nivået i innsamlingen og analysen av de empiriske dataene. I denne forbindelsen er *operasjonalisering* viktig, det vil si at man omsetter de teoretiske begrepene til begrep som brukes i den empiriske undersøkelsen. En ytterligere relevant term i denne sammenhengen er *reliabilitet*, som dreier seg om kvaliteten i innsamlingen, bearbeidelsen og analysen av data. Til sammen utgjør definisjonsmessig validitet og reliabilitet analysens validitet (Østbye m.fl., 2002).

I denne oppgaven har jeg som nevnt valgt å benytte meg av en kvalitativ tilnærming, noe som ifølge Østbye m.fl. (2002) kan gjøre at man kommer tettere inn mot kjernen av de teoretiske begrepene, og dermed få en høy definisjonsmessig validitet. I forkant av undersøkelsen av selskapene hadde jeg satt meg inn i det jeg anså som relevant teori ut i fra problemstillingen, samtidig som jeg gikk i gjennom materialet fra selskapene som omhandlet deres samfunnsansvar. Før intervjuene med selskapene forsøkte jeg å lage spørsmål på bakgrunn av teorien og deres egen kommunikasjon, og som kunne gi svar på oppgavens problemstilling. Jeg vil dermed si at mitt valg av en kvalitativ tilnærming kan bidra til å styrke oppgavens definisjonsmessige validitet.

Ulempen er derimot at dette kan komme i konflikt med høy reliabilitet, for eksempel ved at man feiltolker intervjuobjektet eller de dokumentene man skal analysere. Jeg har likevel forsøkt å kompensere for en svekkelse av reliabiliteten ved å dokumentere det som blir sagt i de kvalitative intervjuene med å gjøre opptak (Østbye m.fl., 2002: 120). Som nevnt i omtalen av de kvalitative intervjuene, ble disse tatt opp på bånd og senere transkribert, og det kan dermed argumenteres for at dette kan være med på å styrke den metodiske reliabiliteten. Som sagt over, så utgjør den definisjonsmessige validiteten sammen med reliabiliteten analysens samlede validitet, og målet er å heve denne. Dermed kan man si at det vil være svakheter ved en kvalitativ tilnærming, på grunn av for eksempel mulighetene for feiltolkning, men dette er en avveining man må foreta, og ut i fra oppgavens problemstilling vil jeg si at dette er en hensiktsmessig metodisk tilnærming fordi jeg nettopp ønsker å få et dypere innblikk i selskapenes forståelse og kommunikasjon om samfunnsansvar.

Ved bruk av kvalitative metoder kan man ikke generalisere funn på samme måte som ved en kvantitativ undersøkelse, men ofte er dette heller ikke hensikten. I følge Østbye m.fl. (2002) brukes en kvalitativ tilnærming når man ønsker innsikt i dynamikken som finnes i den konteksten som studeres. Og i følge forfatterne er det denne dynamikken som i noen tilfeller kan generaliseres (Østbye m.fl., 2002: 119). I denne oppgaven kan det sies at funnene bare er relevante for de to undersøkte selskapene, men det kan også tenkes at deres forståelse og kommunikasjon om samfunnsansvar sier noe om tilnærmingen til dette temaet hos selskaper innen finansbransjen.

Andre utfordringer

Elin Myrmel-Johansen, som er leder for avdelingen for samfunnsansvar i Storebrand, hadde ikke anledning til å stille opp til noe intervju, men hun var derimot villig til å svare på mine spørsmål via e-post. Sammenlignet med et samtaleintervju gir denne intervjuformen mindre muligheter til å stille de oppfølgingsspørsmålene man kommer på underveis, og dette kan innebære bergrensninger på om man får besvart alle relevante spørsmål. Jeg vil likevel argumentere for at dette ikke representerte noe betydelig hinder for denne oppgavens reliabilitet eller validitet, fordi jeg hadde også muligheten til å få svar på eventuelle oppfølgingsspørsmål ved et senere tidspunkt. Jeg vil heller ikke si at dette skaper noen ubalanse i oppgaven, siden Storebrand har mye informasjon om temaet offentlig tilgjengelig. Gjensidige har til gjengjeld mindre kommunikasjon om sitt samfunnsansvar, og av den grunn kan man si at det var viktigere for denne oppgavens balanse å få opplysninger via et samtaleintervju med sistnevnte, og som kan være med å belyse det øvrige materialet fra selskapet.

Når det gjelder tidsaspektet, så kan det tenkes at de opplysningene denne oppgaven bygger på ikke lenger er like relevante som da arbeidet med å undersøke de aktuelle selskapene startet. Som påpekt tidligere i dette kapittelet, sier Østbye at man for eksempel bør utvise kildekritikk i forhold til informasjon man finner på nettsider, fordi disse opplysningene kan være ustabile eller foreldet (Østbye m.fl., 2002: 50). I Gjensidiges tilfelle, så har deres arbeid med samfunnsansvar endret seg noe siden jeg startet undersøkelsen av selskapets kommunikasjon om temaet høsten 2006. Selskapet har endret på sin omtale av temaet på sine nettsider, og ansvaret for utdelinger av gaver til ulike formål har blitt tatt over av en uavhengig stiftelse som mottar midler til dette fra konsernets overskudd.⁵

I forhold til selskapenes årsrapporter, er det rapporteringen for 2006 denne undersøkelsen bygger på, da det var disse som var tilgjengelige da arbeidet med oppgaven startet. Til tross for at selskapene har utgitt rapporter etter dette, vil jeg likevel argumentere for at dette ikke svekker oppgavens relevans, da problemstillingen har til hensikt å finne ut av hvilke likheter og forskjeller man kan peke på i forhold til Storebrands og Gjensidiges samfunnsansvar, og ikke utviklingen over tid hos selskapene.

⁵ www.gjensidigestiftelsen.no

4. Analyse

Det kan argumenteres for at bedrifters kommunikasjon om samfunnsansvar må ses i sammenheng med deres forståelse av dette ansvaret, og derfor vil jeg i denne analysedelen se på begge disse aspektene ved Storebrands og Gjensidiges kommunikasjon om temaet. Som i teoridelen har jeg valgt å dele kapittelet i to deler. Den første delen tar for seg selskapenes forståelse av samfunnsansvar, og jeg vil bruke det som i teorikapittelet ble omtalt som *instrumentelle, politiske, integrerende og etiske* tilnærminger for å drøfte dette.

I teoridelen viste jeg til Garrigas og Melés (2004) argumenter om at teorier om samfunnsansvar kan deles inn i fire grupper. I praksis er det likevel ikke slik at selskaper og organisasjoner tenker på samme måte når de utformer sine planer for samfunnsansvar. Jeg vil likevel argumentere for at disse teoretiske inndelingene kan brukes for å beskrive og gi en oversikt over hvordan Storebrand og Gjensidige tilnærmer seg deres arbeid med samfunnsansvar, og disse grupperingene kan også tenkes å kunne brukes til å gi et innblikk i selskapenes forståelse av dette temaet.

Del to av analysen vil gå nærmere inn på hvordan selskapene kommuniserer om dette ansvaret, og jeg vil undersøke om det kan argumenteres for at selskapene bruker virkemidler i denne sammenhengen som kan knyttes til ethos-strategiene eller grepene omtalt i teoridelen.

4.1 Selskapenes forståelse av samfunnsansvar

Et raskt blikk på nettsidene og rapportene til Storebrand og Gjensidige viser at begge selskapene har omtale av deres samfunnsansvar, men det ser ut til at det er forskjeller mellom selskapene når det gjelder mengden av kommunikasjon om dette temaet. Dette skyldes først og fremst at Storebrand utgir separate handlingsplaner for dette arbeidet hvert annet år, i tillegg til omtalen i årsrapporten. På nettsidene er det noenlunde like mye informasjon om samfunnsansvar hos begge selskapene, men man får likevel et inntrykk av at det er enkelte forskjeller i forhold til hvilke tema som omtales i forbindelse med dette ansvaret (Storebrand, “Samfunnsansvar,” Gjensidige, “Samfunnsansvar”).

Det kan være ulike årsaker til forskjellene i mengde og hvilke tema som omtales i forbindelse med selskapenes kommunikasjon om samfunnsansvar, og om dette kan skyldes ulikheter i forhold til deres forståelse av temaet, er noe dette kapittelet vil se nærmere på. Av den grunn vil det være hensiktsmessig å starte med å undersøke selskapenes tilnærming til samfunnsansvar hver for seg, ved å se på hvordan de definerer og omtaler temaet. Deretter vil jeg foreta en sammenligning av selskapene for å finne ut hvilke likheter og forskjeller man kan peke på i denne sammenhengen.

4.1.1 Storebrand: samfunnsansvar som konkurransefortrinn

Førsteintrykket man får gjennom Storebrands omtale av deres samfunnsansvar, er at dette er et tema som er viktig i forhold til hvordan selskapet driver sin virksomhet. Det sies at "... vårt arbeid med samfunnsansvar er forankret både i selskapets verdier og forretningsplaner. I over ti år har vi satt oss mål i forhold til økonomi, sosialt ansvar og miljø" (Storebrand, Årsrapport 2006: 16). Dette sitatet viser at selskapet, i tillegg til de økonomiske målsettingene, også vektlegger sosiale og miljømessige krav. Som beskrevet i teoridelen, har det blitt argumentert for at et slikt *tredelt bunnlinje perspektiv* er knyttet til det som kalles bærekraftighet (Garriga og Melé, 2004, Zadek, 2001). Det kan dermed sies at selskapet anerkjenner et ansvar utover den grunnleggende økonomiske målsettingen om å skape verdier, og at det også er andre hensyn som integreres i den daglige driften. Dette bekreftes av leder for Storebrands samfunnsansvarsavdeling, og på spørsmål om hvor viktig arbeidet med samfunnsansvar er sett i forhold til deres forsikrings- og bankvirksomhet, svarer Elin Myrmel-Johansen at "Vårt arbeid med samfunnsansvar er en del av kjernevirksomheten, og integrert i alle beslutninger vi tar" (Elin Myrmel-Johansen, Storebrand, intervju 28.2.2008). Denne uttalelsen kan sies følge det samme tankesettet som i de integrerende teoriene, hvor selskapers integrering av sosiale krav i den daglige virksomheten blir ansett som viktig. Felles for disse teoriene er også tanken om at bedrifter må ta hensyn til samfunnet rundt seg for å kunne overleve (Garriga og Melé, 2004).

I Storebrands tilfelle kan det argumenteres for at integreringen av samfunnsansvar i deres virksomhet også er en del av deres forretningsstrategi. I gjennomgangen av de instrumentelle tilnærmingene i teoridelen ble det sagt at samfunnsansvar kan kombineres med økonomiske hensyn; det kan til med lønne seg i et konkurranseperspektiv (Garriga og Melé, 2004).

Storebrands forståelse av samfunnsansvar kan sies å støtte opp under denne tilnærmingen, og man kan tolke det som at selskapet anser arbeidet med dette som et konkurransefortrinn. I handlingsplanen sies det at:

Næringslivets hovedoppgave er å bidra til samfunnets verdiskapning gjennom god lønnsomhet. Det skjer ved å utvikle og tilby produkter og tjenester til et økende antall kunder til en pris de oppfatter som akseptabel. Vi tror næringslivets fremtidige vinnere vil være dem som utvikler produkter og tjenester på en måte som forener globale samfunns- og miljømessige utfordringer med egen lønnsom vekst (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008: 6).

Det kan argumenteres for at dette sitatet har likheter med flere av de teoretiske tilnærmingene Garriga og Melé beskriver. Som nevnt, viser utsagnet en instrumentell tilnærming ved at den første setningen vektlegger lønnsomhet, og dermed kan dette utdraget sammenlignes med de instrumentelle teoriene som vektlegger økonomisk inntjening. Den andre delen derimot, trekker frem selskapets produkter og tjenester som en del av deres samfunnsansvar, og den etiske teorien som vektlegger bedrifters bidrag til fellesskapet, sier i likhet med Storebrand at selskaper bør gi sitt bidrag til samfunnet blant annet ved å tilby varer og tjenester på en rettferdig og effektiv måte. I den siste setningen i dette utdraget kan man argumentere for at selskapet er tilbake i det som ble omtalt som en instrumentell tilnærming, men at det i dette tilfellet dreier det seg om det som kan betegnes om *opplyst verdimaksimering*. Som beskrevet i teoridelen er det et viktig argument i dette synet på samfunnsansvar at økonomisk inntjening kan kombineres med hensynet til andre interesser enn bare aksjonærenes (Garriga og Melé, 2004). Dette ene sitatet viser at Storebrands tilnærming til samfunnsansvar er nyansert, og videre vil jeg drøfte flere eksempler fra selskapets omtale av temaet som kan gi et dypere innblikk i hvordan selskapet forstår sitt samfunnsansvar.

Det finnes flere sitater i Storebrands omtale av samfunnsansvar, i tillegg til det nevnt over, som kan knyttes til teorien *opplyst verdimaksimering*. Denne teorien hevder at økonomisk inntjening ikke er behøvet å gå på bekostning av selskapets samfunnsansvar (Garriga og Melé, 2004: 54). Som nevnt over sier riktignok selskapet at samfunnsansvar er lønnsomt, men det fremkommer også av deres argument at de oppfatter dette først og fremst som noe som kan kombineres med hensynet til andre interesser. I en kronikk i Aftenposten sier Myrmel-Johansen at "Målet for Storebrands investeringer er selvsagt å gi best mulig avkastning, men ikke for enhver pris" (Aftenposten, 19.2.2008). Hun gir også uttrykk for at de ikke taper på å ta samfunnsansvar, men at dette er noe som også kundene ønsker. Likevel understrekes det i

den nevnte teorien at det av og til må gjøres avveielser mellom ulike interesser, og det kan sies at selskapet også er bevisst dette dilemmaet (Garriga og Melé, 2004). Storebrand er på den ene siden et aksjeselskap, som har som oppgave å skape verdier for sine eiere, men som på samme tid ønsker å være en ansvarlig samfunnsaktør. Et argument selskapet kommer med i forbindelse med omtalen av deres samfunnsansvarlige investeringer kan sies å belyse dette. Det sies at “Storebrand skal skape verdier, men ikke for enhver pris” (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008: 16) Det kan se ut til at selskapet med dette gir uttrykk for at deres samfunnsansvar vil bli prioritert dersom det skulle oppstå en situasjon hvor det må velges mellom inntjening eller hensynet til andre interesser.

En annen tilnærming man kan finne igjen hos Storebrand er det som i teoridelen ble beskrevet som *strategier for å oppnå konkurransefordeler*, og som kan innebære at bedrifter støtter tiltak relatert til egen virksomhet. Det ble sagt i forbindelse med omtalen av denne tilnærmingen at dette er noe som kan medføre fordeler i et konkurranseperspektiv. Også denne teorien faller inn under kategorien instrumentelle teorier (Garriga og Melé, 2004). Et eksempel som kan trekkes frem i forbindelse med dette er at selskapet støtter Kreftforeningen med hundre kroner for hver kreftforsikring selskapet får solgt (Storebrand, “Kreftforsikring selges som normalt”). Det kan tenkes at dette tiltaket kan medføre fordeler for selskapet sammenlignet med andre som tilbyr lignende forsikringsprodukter, fordi publikum ønsker å kjøpe sin forsikring der det også gis et bidrag til et godt formål. En ytterligere instrumentell teori som kan nevnes i denne sammenhengen er det som Garriga og Melé (2004) beskriver som markedsføring i forbindelse med veldedige formål. De sier at bedrifter kan vise til slike bidrag som en del av sitt samfunnsansvarsarbeid, og at dette kan medføre fordeler både for bedriften selv og organisasjonen som mottar støtten (Smith og Higgins, 2000 i Garriga og Melé, 2004: 55). I Storebrands tilfelle kan det argumenteres for at deres støtte til Kreftforeningen er nyttig i et markedsføringsperspektiv, fordi de kan henvise til samarbeidet med denne foreningen i forbindelse med informasjonen om deres forsikringstilbud.

I teoridelen ble det argumentert for at slike bidrag kan gi fordeler for bedriften ved at publikum forbinder dette selskapet med støtte til gode formål (Smith og Higgins, 2000 i Garriga og Melé, 2004). I Storebrands tilfelle ble derimot lanseringen av den nevnte Kreftforsikringen gjenstand for kritikk fra enkelte hold. Det må riktignok understrekes at det ikke var støtten til Kreftforeningen som ble kritisert, men at det var selve markedsføringen av denne forsikringen som ble debattert. Det ble hevdet at markedsføringen av kreftforsikringen

kunne virke villedende fordi annonsene gav inntrykk av at forsikringen dekker alle former for kreft, mens den i realiteten ikke dekker mindre alvorlige krefttyper. Denne forsikringen var heller ikke noe alle kunne få, hvis det for eksempel hadde vært tilfeller av kreft i nærmeste familie.⁶ På selskapets egne nettsider ble det lagt ut en pressemelding som informerte om selskapets videre behandling av denne saken, og i henhold til Forbrukerombudets krav stanset Storebrand annonseringen av kreftforsikringen i en periode, men valgte likevel å fortsette å selge den. Det sies at “Storebrand mener at kreftforsikringen er en fullverdig forsikring,” og at “Forsikringen dekker alle former for alvorlig kreft” (Storebrand, “Kreftforsikring selges som normalt”). Om det var Storebrand som i dette tilfellet ikke hadde opplyst godt nok om betingelsene for å kunne få denne forsikringen, eller om det var misforståelser som var årsaken til at det ble rettet kritikk mot selskapet, er en annen diskusjon. I denne oppgaven er det mer relevant å se på hvordan dette tilfellet kan knyttes til det som sagt i teoridelen om hvordan bedrifter kan og bør forholde seg til sine interessenter.

Selskapets interessenter

I Storebrands kommunikasjon om samfunnsansvar finner man en oversikt over hvem selskapet mener er deres viktigste interessenter, og disse består av selskapets eiere, kunder, leverandører, ansatte, myndigheter og samfunnet for øvrig (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008: 9). Denne listen samsvarer med Freemans (2006) oversikt over hvem som utgjør en bedrifts interessenter, bortsett fra at Storebrand i tillegg har inkludert myndigheter og at de erstatter lokalmiljø med samfunnet for øvrig. Ut i fra opplysningene som gis i selskapets handlingsplan får man også et inntrykk av at kommunikasjonen med de ulike interessentgruppene anses som viktig for at selskapet kan få en innsikt i hvilke forventninger og krav som stilles til virksomheten (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008).

I forbindelse med beskrivelsen av selskapets kunder sies det at “Vårt samfunnsansvar overfor kundene handler om å levere gode finansielle tjenester på en ansvarlig måte” (Storebrand, Handlingsplan: 9). Det kan likevel drøftes om det sosiale ansvaret overfor kundene var tifredsstillende i tilfellet med Kreftforsikringen, og det kan tenkes at en slik situasjon innebar at selskapet måtte gjøre avveininger mellom ulike interesser. Det kan argumenteres for at Storebrand som forsikringsselskap må følge bransjens spilleregler for lønnsomhet, og at det

⁶ En sak som ble diskutert i mediene i denne forbindelsen dreide seg om en 12 år gammel gutt som ikke fikk tegnet Kreftforsikring fordi moren hans tidligere hadde hatt brystkreft (VG 4.6.2007).

kan oppstå situasjoner der dette må vurderes i lys av selskapets målsetting om å være sosialt ansvarlig og oppnå kundetilfredshet. På spørsmål om denne situasjonen utgjorde et dilemma for selskapet svarer lederen for avdelingen for samfunnsansvar at:

Utviklingen og lanseringen/markedsføringen av kreftforsikringen var veldig nøye diskutert i mange deler av selskapet vårt, og vi brukte lang tid til dialog med viktige interessentgrupper (bl.a. forskere, leger, kunder, organisasjoner som kreftforeningen og andre) før vi besluttet å utvikle og lansere dette produktet. Vi mener at den dekker et behov blant forbrukerne, og at diskusjonene omkring produktet er med på å bevisstgjøre folk om hva som kan skje dersom... Det er også fint å kunne si at 100 kroner per solgte forsikring uavkortet går til Kreftforeningens arbeid for å hjelpe de som får økonomiske problemer i forbindelse med en kreftdiagnose (Elin Myrmel-Johansen, Storebrand, Intervju 28.2.2008).

Storebrand mener altså at de gjorde det nødvendige forarbeidet før lanseringen av forsikringen, og at de tilbyr en vare folk trenger. Dialogen de har hatt med ulike fagfolk, kunder og Kreftforeningen blir også nevnt, og i så måte kan det argumenteres for at selskapet handler i tråd med det normative perspektivet på interessentteorien, som ble omtalt i forbindelse med de etiske teoriene. Freeman definerer som nevnt interessenter som de gruppene eller enkeltpersoner som kan påvirke eller som påvirkes av bedriften, og hans argument var at selskaper har et ansvar overfor disse (Freeman, 1984, 2006). Også Donaldson og Prestons (1995) bidrag til denne teorien hevder at interessenter er de som har en interesse i bedriften og dens virksomhet. Forskjellen fra Freemans definisjon, er deres argument om at et selskaps interessenter må vurderes uavhengig av om bedriften har en gjensidig interesse i dem. De sier videre at alle interesser er av like stor betydning selv om disse ikke skulle samsvare med selskapets eller aksjonærenes egne (Donaldson og Preston, 1995). Det kan dermed argumenteres for at de som *ikke* kan kjøpe den omtalte Kreftforsikringen også bør betraktes som interessenter i denne sammenhengen.

I praksis er det likevel ikke slik at alle interesser blir ivaretatt til enhver tid, og i følge Storebrand selv må det gjøres en avveining i tilfeller som ved debatten rundt Kreftforsikringen. Informasjonssjefen for personmarkedet i Storebrand Livsforsikring sier at “Vi synes selvfølgelig det er leit at ikke alle kan tegne kreftforsikringen. Men åpner vi for alle, så vet vi av erfaring at de mest risikoutsatte vil være overrepresentert blant kundene. Da blir det ikke nok penger å betale ut” (VG, 4.6.2007). Som drøftet i teoridelen argumenterte Freeman for at det i praksis ofte ikke er mulig å tilfredsstille alle interessentgruppers ønsker, men han er likevel av den oppfatning at bedrifter bør ha dette som en målsetting (Freeman, 2006: 260). I den integrerende teorien *stakeholder management* anses det som et viktig

strategisk grep at bedrifter og deres ledere har en oversikt over ulike gruppers interesser, slik at man kan forsøke å arbeide for å tilfredsstille disse (Garriga og Melé, 2004) Det kan tenkes at omdømmet til en bedrift kan svekkes som en følge av noen interessentgruppers misnøye.

Én måte bedrifter kan arbeide forebyggende mot kritikk er altså ved å involvere interessenter i arbeidet med samfunnsansvar, og Storebrand nevner i sin handlingsplan for samfunnsansvar at de anser det som viktig å ha en dialog med de gruppene av befolkningen som påvirkes av, men også med de som kan påvirke deres virksomhet. Selskapet er av den oppfatning at dette kan bidra til å videreutvikle selskapet (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008). På spørsmål om hvor stor betydning tilbakemeldinger fra publikum har på selskapets arbeid med samfunnsansvar, og om interessenter kan komme med forslag på samfunnsrelaterte tiltak, svarer lederen for samfunnsansvar at “Ja, det er det som er meningen. Dialogen vi har med interessentene er helt klart med på å påvirke oss. Gjennom både spørreundersøkelser, møter og konferanser får vi nye innspill og ideer til hva vi bør gjøre mer og mindre av” (Elin Myrmel-Johansen, Storebrand, intervju 28.2.2008). Det kan argumenteres for at selskapet med dette viser at deres måte å forholde seg til sine interessenter har likheter med det som Morsing og Schultz (2006) omtalte som involveringsstrategien. I følge forfatterne innebærer denne strategien at begge parter har muligheten til å påvirke hverandre som en følge av dialogen mellom selskapet og dens interessenter. De understreker likevel at selskaper bør lytte til sine interessenter og være villig til endre seg om det skulle være nødvendig (Morsing og Schultz, 2006: 328).

Interessentkonferansen som Storebrand arrangerer hvert annet år kan nevnes som ytterligere et eksempel på hvordan selskapet kan sies å involvere sine interessenter i deres samfunnsansvar. Det sies at formålet med den første konferansen i 2002 var å få tilbakemeldinger på hva deres interessenter forventet seg av selskapet. De etterfølgende konferansene har tatt opp temaer og dilemmaer som selskapet mener er viktige for konsernet (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008: 9). Storebrands omtale av dette tiltaket kan, i likhet med eksempelet over, sies å vise at selskapet anser det som viktig for arbeidet med samfunnsansvar å involvere deres interessenter. I teoridelen sier Morsing og Schultz, i forbindelse med deres omtale av involveringsstrategien, at dette innebærer at interessenter deltar i og foreslår bedrifters handlinger (Morsing og Schultz, 2006:326).

Eksempelene over kan sies å vise en integrerende tilnærming til samfunnsansvar fra selskapets side, men det kan argumenteres for at Storebrands interessentinvolvering også bærer preg av en instrumentell forståelse av samfunnsansvar. Det kan tenkes selskapets involvering av deres interessenter også kan utgjøre en vinn-vinn situasjon for både Storebrand og de ulike interessentgruppene, og innenfor tankegangen som ble omtalt som *opplyst verdimaksimering*, kan bedriftens egne interesser kombineres med andre hensyn (Garriga og Melé, 2004: 54). Man kan tenke seg at Storebrand gjennom sin interessentinvolvering får et innblikk i temaer som er av betydning for disse gruppene, og at selskapet på grunnlag av dette kan utarbeide planer for samfunnsansvar som er i tråd med sine interessenters ønsker, noe som videre kan tenkes å innebære et styrket omdømme for bedriften. De involverte interessentene får på sin side fremmet sine synspunkter, og har muligheten til å påvirke selskapet til å tilpasse sitt samfunnsansvar etter deres forslag og behov.

Etiske tilnærminger til samfunnsansvar

En etisk tilnærming som ble drøftet i teoridelen sidestiller bedrifter med samfunnsgrupper og borgere ellers, og som en følge av dette argumenteres det for at de bør *bidra til fellesskapet* på lik linje med resten av befolkningen. Det er flere måter selskaper kan gi noe tilbake til samfunnet på, blant annet ved å skape verdier og å produsere varer og tjenester på en effektiv og rettferdig måte. Det understrekes at dette bør gjøres på en måte som respekterer de grunnleggende rettighetene hver enkelt av oss har (Garriga og Melé, 2004: 62).

I det tidligere nevnte sitatet fra Storebrand, som viser at de betrakter arbeidet med samfunnsansvar som et konkurransefortrinn, fremkommer det at deres viktigste oppgave er å bidra til verdiskapningen i samfunnet gjennom lønnsomhet. Det sies videre at dette kan gjøres ved at selskapet utvikler og tilbyr produkter og tjenester til en pris kundene kan akseptere, samtidig som det tas hensyn til globale samfunns- og miljøutfordringer (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008: 6). Det kan argumenteres for at selskapet med dette, i likhet med den nevnte etiske teorien, forstår det som en viktig oppgave å tjene penger, men at de samtidig må ivareta hensynet til kundene og samfunnet ellers.

Lignende synspunkter omkring bedrifters samfunnsansvar finner man i den etiske tilnærmingen som omhandler såkalte *universelle rettigheter*. I teoridelen ble det sagt at man innenfor denne retningen vektlegger menneskerettigheter, arbeideres rettigheter og respekt for

miljøet, og FNs Global Compact ble nevnt som eksempel på en organisasjon bedrifter kan forholde seg til i denne sammenhengen (Garriga og Melé, 2004: 61, 64). I Storebrands beskrivelser av deres internasjonale samarbeid henvises det til at selskapet forholder seg til de ti prinsippene som denne organisasjonen fremhever som retningslinjer for god forretningsførsel (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008: 31).

I Storebrands omtale av deres samfunnsansvar kan man også finne andre eksempler som kan knyttes til de etiske tilnærmingene til samfunnsansvar. Selskapet sier for eksempel at:

Vi ønsker å bidra til en bærekraftig utvikling og stiller derfor krav om samfunnsansvar til selskapene vi investerer i og til våre leverandører. Vårt arbeid med nasjonale og internasjonale organisasjoner og myndigheter er også bidrag til å fremme en bærekraftig utvikling (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008: 16)

I teoridelen ble det argumentert for at det kan være vanskelig for bedrifter å finne en hensiktsmessig måte å tilnærme seg dette prinsippet på, og det ble henvist til at selskaper kan sette seg målsettinger i forhold til en tredelt bunnlinje som en mulig løsning (Garriga og Melé, 2004: 61-62). Det har allerede blitt påpekt i forbindelse med Storebrands omtale av deres samfunnsansvar at de gir uttrykk for målsettinger i forhold til både økonomi, sosialt ansvar og miljø, og selskapet kan på dermed sies å arbeide i tråd Garrigas og Melés anbefaling (Storebrand, Årsrapport 2006: 16). Storebrands henvisning til deres investeringer og leverandører, samt samarbeidet med myndighetene og organisasjoner, kan også sies å vise at selskapet har funnet en egen måte å tilpasse bærekraftighet til deres virksomhet. Dette er i tråd med ytterligere et syn på bærekraftighet som ble omtalt i teoridelen, og innenfor denne tilnærmingen argumenteres det for at bedrifter bør tilpasse seg denne målsettingen på en måte som er mest hensiktsmessig og relevant for dens virksomhet (Van Marrewijk og Werre, 2003 i Garriga og Melé, 2004: 62).

Samfunnsansvar integrert i virksomheten

I selskapets egne beskrivelser av deres samfunnsansvar gis det uttrykk for at dette er noe som berører alle deler av konsernet helt opp på ledelsesnivå, og i handlingsplanen sies det for eksempel at “Målene er behandlet og vedtatt i Storebrands konsernledelse og styre, og tiltakene er forankret og følges opp i selskapets ulike fagmiljøer” (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008: 4). Man kan argumentere for at dette viser at samfunnsansvar er en integrert del av Storebrands virksomhet som helhet, og dette er noe som fremheves i både de integrerende

og etiske tilnærmingene til samfunnsansvar. I forbindelse med teoridelen omtale av den førstnevnte gruppen, ble det for eksempel sagt at disse tilnærmingene vektlegger selskapers integrering av sosiale krav i deres kjernevirksomhet, mens de etiske teoriene sier at bedrifter bør ta samfunnsansvar i kraft av deres størrelse og ressurser (Garriga og Melé, 2004).

I teoridelen ble det drøftet ulempene ved at det utelukkende er kommunikasjonsavdelingens oppgave å ta seg av arbeidet med samfunnsansvar i en bedrift, og L'Etang argumenterer for at dette kan medføre at samfunnsansvar blir redusert til et middel for å styrke bedriftens omdømme (L'Etang, 2006: 421). Hos Storebrand fremkommer det av selskapets omtale av temaet at lederen for avdelingen for samfunnsansvar innehar en viktig plass i konsernet, og er den som har ansvaret for arbeidet med temaet. Det sies for eksempel i selskapets handlingsplan at "Leder for Samfunnsansvar koordinerer og leder selskapets arbeid med samfunnsansvar. Lederen er en del av den sentrale staben i selskapet og rapporterer til konserndirektøren for Informasjon og samfunnskontakt, som er en del av konsernledelsen" (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008: 13). Dette kan sammen med selskapets involvering av både ledelse, styre og de ulike fagmiljøene i bedriftens samfunnsansvar sies å vise at samfunnsansvar er en integrert del av Storebrands virksomhet.

Et ytterligere eksempel på at Storebrand integrerer samfunnsansvar i kjernevirksomheten er deres omtale av selskapets arbeid for å forebygge korrupsjon og økonomisk kriminalitet. Dette kan sies å være et tiltak som er i tråd med den integrerende tilnærmingen som i teoridelen ble omtalt som *prinsippet om offentlig ansvarlighet*. Innenfor denne tankegangen argumenteres det for at store selskaper bør ta offentlig ansvar ved å følge relevante retningslinjer i samfunnet i tillegg til å holde seg innenfor loven (Preston og Post, 1981 i Garriga og Melé, 2004). Som beskrevet i teoridelen reflekterer slike retningslinjer de synspunktene som er rådende i den offentlige opinionen, og et tema som har blitt mye omtalt i mediene er det som dreier seg om korrupsjon og økonomisk kriminalitet. Storebrand sier i sin kommunikasjon om samfunnsansvar at selskapet jobber aktivt for å forebygge dette, og i denne forbindelsen henvises det til deres *codes og conduct*, som skal være en samling av de retningslinjene selskapet og dens ansatte skal forholde seg til. Selskapet sier også at det å bevisstgjøre de ansatte på disse retningslinjene er en del av selskapets tiltak for å motvirke økonomisk kriminalitet (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008: 21-22). Det kan argumenteres for at selskapet med dette viser at det holder seg oppdatert på et tema som kan sies å være en

viktig del av det å være en samfunnsansvarlig virksomhet, noe som fremheves i forbindelse med den omtalte teoretiske tilnærmingen.

Storebrands utsagn om at de har som mål å bevisstgjøre de ansatte på disse retningslinjene kan også ses i sammenheng med en annen retning som ble beskrevet i forbindelse med de integrerende tilnærmingene, nærmere bestemt det som betegnes som *issues management* (Garriga og Melé, 2004). Det ble sagt at dette dreier seg om strategier selskaper har for å takle utfordrende saker, og Storebrands tiltak i forhold til de ansatte kan sies å være i tråd med de grunnleggende prinsippene innenfor denne retningen.

Disse tiltakene for å motvirke økonomisk kriminalitet kan også ses i sammenheng med de omtalte politiske teoriene. Som beskrevet i teoridelen, omhandler disse tilnærmingene til samfunnsansvar om næringslivets makt og posisjon i samfunnet, og det legges vekt på samarbeid mellom bedrifter og styresmaktene (Doorley og Garcia, 2004: 55). I Storebrands handlingsplan sies det at selskapet, i tillegg til å følge sine egne retningslinjer i denne sammenhengen, også samarbeider med myndighetene for å avdekke økonomisk kriminalitet. I den forbindelsen argumenteres det for at selskapet er avhengig av markedets tillit, og at en eventuell svikt i selskapets etikk eller vurderingsevne kan skade selskapet (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008). Storebrands engasjement for å motarbeide denne typen lovbrudd kan dermed sies å være noe som selskapet anser som nødvendig også for sin egen del, fordi det kan medføre en svikt i deres omdømme om noe slikt skulle skje innad i selskapet.

Problemstillinger rundt etikk

Det kan argumenteres for at Storebrands tiltak for å bevisstgjøre sine ansatte på etiske dilemma er et positivt tiltak i forbindelse med selskapets samfunnsansvar. Det har likevel blitt pekt på problemstillinger rundt det å utarbeide etiske retningslinjer for virksomheten. I teoridelen ble det henvist til L'Etang (2006) som setter spørsmålstegn ved at arbeidet med samfunnsansvar ofte er underlagt informasjonsavdelingen i et selskap, og at dette i verste fall kan medføre at formålet med å for eksempel å innføre etiske retningslinjer blir å styrke omdømmet uten at det ligger noen reell plan for hvordan man kan følge dette opp i praksis. Også Husted og Allen (2000) pekte på en lignende problemstilling ved at etikk og sosialt ansvar blir brukt på feil måte. Deres argument var at selskaper i enkelte tilfeller vektlegger den strategiske faktoren ved dette arbeidet, og at fordelene i et konkurranseperspektiv veier

tyngre enn det som kan betraktes som selskapenes forpliktelser overfor samfunnet det opererer i.

Hos Storebrand er det som nevnt en egen avdeling for samfunnsansvar, men det understrekes at planene som fremlegges hvert annet år omkring dette arbeidet er noe som berører hele virksomheten (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008: 37). Det kan dermed argumenteres for at selskapet viser en forståelse for at det er viktig at dette arbeidet ikke utelukkende er en oppgave for kommunikasjonsavdelingen, og at dette bør være noe som berører hele konsernet. Det kan likevel oppstå situasjoner der et selskap som har gode rutiner og planer for samfunnsansvar opplever dilemmaer som nettopp kan knyttes til dette ansvaret.

I teoridelen ble det sagt at publikum kan ha høyere forventninger til et selskap som fremhever sin etiske profil, og at fallhøyden kan bli større dersom det avdekkes kritikkverdige forhold. Dette innebærer at selskaper som for eksempel viser til strenge etiske retningslinjer for virksomheten kan risikere å komme i et negativt søkelys dersom de skulle bli kritisert for å ikke leve opp til disse, og dette kan i verste fall tenkes å medføre et svekket omdømme (Doorley og Garcia, 2007: 376). I handlingsplanen for samfunnsansvar refereres det fra Storebrands etikkhåndbok at "Tillit er avhengig av profesjonalitet og dyktighet, og alle ansatte må holde et høyt etisk nivå" (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008: 25). Dette kan sies å vise at Storebrand tar dette arbeidet på alvor, og at etikken har en sentral plass i virksomheten. Fra det nevnte teoretiske ståstedet kan det tenkes at selskapet vil bli utsatt for mer omfattende kritikk som en følge av denne vektleggingen av en etisk profil dersom det skulle bli fremsatt negative påstander om virksomheten. Selskapet sier videre at det har blitt utarbeidet egne etiske regler for konsernet og de ansatte, og det opplyses også om at etikk og etiske dilemmaer er faste tema på seminar for alle nyansatte og behandles årlig i alle avdelinger (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008: 12-13). Det er dermed sannsynlig at kritikere vil ha oppmerksomheten rettet mot Storebrand dersom det skulle fremkomme påstander om svikt i rutinene rundt selskapet etiske regelverk.

En slik situasjon oppstod da Storebrand ble beskyldt for å investere i selskaper som andre aktører har valgt å "svarteliste." I en artikkel i Dagens Næringsliv kom det frem at konsernet har plassert penger på vegne av sine kunder i selskaper som andre investorer har valgt å ekskludere på grunn av kritikkverdige forhold. Selskapet var likevel raskt ute med å svare på kritikken, og argumenterte for at det gjøres et omfattende arbeid innad i konsernet for å sikre

at investeringer er i tråd med deres etiske standard. Myrmel-Johansen uttalte til avisen at Storebrand legger vekt på å gjøre sine egne vurderinger av hvilke selskap de velger å investere i, og at de forsøker å gå i dialog med selskaper som ikke oppfyller deres kriterier for samfunnsansvarlige investeringer (Dagens Næringsliv Morgen, 5.2.2009). Hun fastholder i en kommentar til den nevnte artikkelen at “Storebrand har de strengeste kriteriene for etiske investeringer av kapitalforvaltere i Norge.” (Elin Myrmel-Johansen i Dagens Næringsliv Morgen 6.2.2009: 3). Men hun legger likevel til i denne sammenhengen at hvilke kriterier som skal legges til grunn for samfunnsansvarlig forvaltning og vurdering av selskaper ikke er noen eksakt vitenskap. Det kan dermed sies at dette er et område selskapet betrakter som en utfordring, men som de likevel anser å ha høy kompetanse innen.

Noe av kritikken som ble rettet mot Storebrand i denne sammenhengen, gikk på at konsernet ikke offentliggjør hvilke selskaper som utelukkes fra deres investeringer, og at det heller ikke oppgis noen grunn til disse utelukkelsene. Fra KLPs side ble det argumentert for at “Selve kjernen i det å opptre samfunnsansvarlig, er åpenhet. Åpenhet skaper dialog og debatt, som igjen fører til endring” (Jeanett Bergan i Dagens Næringsliv Morgen, 10.2.2009). Det fremkommer altså av argumentet at åpenhet om hvilke selskaper som man bør velge å avstå fra å investere i kan føre til at de endrer seg fordi de ikke ønsker negativ medieomtale.

I teoridelen ble også det med åpenhet i forbindelse med kommunikasjon av samfunnsansvar trukket frem som viktig, og det ble sagt at dette var en forutsetning for at den som kommuniserer skal fremstå som troverdig (Doorley og Garcia, 2007). Det kan sies at Storebrand i følge KLPs argumenter ikke viser full åpenhet ved ikke å offentliggjøre hvilke selskaper de har valgt utelukke fra sine investeringer. Storebrand på sin side står fast ved at de først og fremst ønsker å få til en dialog med de selskapene som balanserer på kanten av det som aksepteres innenfor deres etiske retningslinjer. I Storebrands handlingsplan vises det for eksempel til at selskapet valgte å ikke investere i Volkswagen etter korrupsjonsbeskyldninger mot bilprodusenten, men inngikk likevel i dialog med selskapet som etter hvert satte i gang en rekke tiltak for å avskaffe og forebygge mislighold i konsernet (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008: 18). Myrmel-Johansen argumenterer for at Storebrand har ekskludert rundt 80 selskaper, men at de ikke vil avsløre hvilke selskap dette dreier seg om. Dette begrunner hun med at “Vi er avhengig av tillit når vi kontakter selskapene, og mener vi oppnår langt bedre resultater gjennom dialog enn ved å svarteliste dem” (Dagens Næringsliv Morgen, 5.2.2009). Argumentene fra både Storebrand og KLPs side kan sies å vise at dette er et tema hvor det

eksisterer flere ulike innfallsvinkler, og at det ikke er noen klart definerte retningslinjer for hvordan et selskap på best mulig måte kan jobbe for å fremme samfunnsansvarlighet i forhold til sine investeringer.

4.1.2 Gjensidige: bidragsyter til samfunnet

Gjensidiges støtte til samfunnsnyttige formål er noe som har pågått helt siden selskapets oppstart, og bedriften har hatt tradisjon for å bidra til formål som er relatert til kjernevirksomheten. Et eksempel på dette er selskapets arbeid med skadeforebyggende tiltak, som startet med de såkalte bygdebrannkassene på 1800-tallet. I dag bidrar selskapet også til andre formål, som for eksempel sponsorvirksomhet og samarbeid med humanitære organisasjoner (Gjensidige, Årsrapport 2006: 40)

Det fremkommer av Gjensidiges omtale av samfunnsansvar at dette er noe som berører hele virksomheten, og i årsrapporten står det at “Gjensidiges samfunnsansvar omfatter alle deler av selskapet, både konsernet og datterselskapene. Som en del av den daglige driften, berøres ledelse og styring av konsernet, mennesker og kompetanse, forvaltning, drift og forretning” (Gjensidige, Årsrapport 2006: 40). Dette kan sies å vise at selskapet er opptatt av å inkludere krav relatert til samfunnsansvar i kjernevirksomheten.

Samfunnsansvar knyttet til kjernevirksomheten

Gjensidige rapporterer etter den som kalles den *tredelte bunnlinjen*, noe som innebærer at selskapet opplyser om forrige års resultater innen både økonomi, miljø og sosialt ansvar. I forbindelse med teoridelens gjennomgang av de etiske teoriene ble det henvist til at dette kan være en hensiktsmessig tilnærming for selskaper som ønsker å drive sin virksomhet på en måte som fremmer bærekraftighet (Garriga og Melé, 2004). Ved å integrere sosialt ansvar og miljøhensyn i kjernevirksomheten kan Gjensidige sies å vise en forståelse av samfunnsansvar som er knyttet til kjernevirksomheten.

Det finnes ulike motiver for hvorfor selskaper viser samfunnsansvar, og tilnærmingene som ble drøftet i teoridelen kan gi et bilde av de ulike bakgrunnene som eksisterer for at bedrifter arbeider med dette temaet. Innenfor de etiske tilnærmingene er det et vanlig argument at

selskaper må ta ansvar for samfunnet opererer i fordi de har en innvirkning på sine omgivelser (Garriga og Melé, 2004). Under intervjuet med Gjensidige ønsket jeg å få en dypere innsikt i selskapets forståelse av dette ansvaret, og jeg var interessert i å finne ut av om de så på dette ansvaret som en plikt. På spørsmål om selskapet bør ta samfunnsansvar fordi de i kraft av sin størrelse har en innvirkning på samfunnet, svarer Nodland Raste at “Ja, helt klart. Det er kort og konsist. Men det har vi jo gjort helt fra begynnelsen av. Det er jo sånn vi startet” (Siri Nodland Raste, Gjensidige, intervju 20.2.2008). Dette kan man tolke som en bekreftelse på at Gjensidige anser sitt samfunnsansvar som nært forbundet med hovedvirksomheten, og det fremkommer også av Nodland Rastes argument at dette er noe selskapet har hatt tradisjon for å gjøre. Hun legger til at selskapet “hele tiden følt et ansvar i forhold til det med å jobbe med skadeforebyggende aktiviteter” (Siri Nodland Raste, Gjensidige, intervju 20.2.2008).

Gjensidiges støtte til tiltak som kan bidra til å forebygge skader blir altså fremhevet som en viktig del av selskapets samfunnsansvar, og det kan argumenteres for at dette viser en instrumentell tilnærming til samfunnsansvar (Gjensidige, Årsrapport 2006: 38). Dette kan begrunnes med at én av tilnærmingene innenfor denne gruppen av teorier vektlegger nettopp slike bidrag til formål som er relatert til bedriftens egen virksomhet. Denne måten å betrakte bedrifters samfunnsansvar på ble i teoridelen omtalt som *strategier for å oppnå konkurransefordeler*, og som det fremkommer av betegnelsen, kan denne måten å arbeide med temaet også innebære fordeler for bedriften selv i et konkurranseperspektiv (Garriga og Melé, 2004: 54). Videre kan man si at selskaper har gode forutsetninger for å gi sitt bidrag innenfor områder som er knyttet til kjernevirksomheten, fordi det ofte er slik at bedriftene selv sitter inne med den nødvendige kunnskapen og de ressursene som trengs for å bidra til å løse enkelte problemstillinger i samfunnet (Porter og Kramer, 2002 i Garriga og Melé, 2004: 54). Informasjonen som gis av Nodland Raste i forbindelse med intervjuet kan sies å støtte opp under denne antagelsen, og på spørsmål om hvorfor selskapet har et samfunnsansvar svarer hun:

Vi har hatt en slags samfunnsbyggerrolle vi. Fordi at når ting brenner, eller når vi har store naturkatastrofer, så er det vår jobb å hjelpe folk å få det på plass igjen. Det er også vår jobb å være så gode rådgivere at folk har de dekningene de trenger. Og det er også vår jobb å informere folk om at hvis huset ditt brenner, og du ikke har forsikring, så får du ikke noe. Det er ingen offentlig instans som tar det ansvaret. Vi føler også et ansvar i forhold til det med å få folk til å forstå det med at ved å gjøre visse grep så kan de forebygge skader, og det har vært en stor del av vår rolle (Siri Nodland Raste, Gjensidige, intervju 20.2.2008).

I dette sitatet kommer det altså frem at Gjensidige anser sin kompetanse innen forsikringer, og hjelp til folk som for eksempel har vært utsatt for en brann, som en del av deres samfunnsansvar. Det kan også tenkes at denne kompetansen kan brukes i et markedsføringsperspektiv, da selskapets kommunikasjon ut til omverden, om for eksempel nødvendige forsikringer, kan gjøre at de tiltrekker seg nye kunder.

Selskapet bidrar også med midler til ulike formål gjennom Gjensidigefondet, og i forbindelse med omtalen av dette, blir det presisert fra selskapets side at denne økonomiske støtten skal være rene gaver uten krav til forretningsmessig nytte. Dette fondet består av midler fra selskapets overskudd, og det er en uavhengig og allmenntilgjengelig stiftelse som tar seg av utdelingen av disse midlene. Det sies i selskapets årsrapport at rammen for utdelingene er å støtte tiltak relatert til "trygghet og helse" (Gjensidige, Årsrapport 2006: 40). Til tross for at selskapet gir uttrykk for at denne delen av virksomheten er ment å være rene gavetildelinger, kan det tenkes at også dette tiltaket kan innebære fordeler i et markedsføringsperspektiv. I forbindelse med de instrumentelle tilnærmingene ble det argumentert for at selskaper kan bruke slike bidrag til veldedige formål i sin markedsføring, noe som kan innebære at styrket omdømme, og som videre kan tenkes å utgjøre en fordel i konkurranse med andre aktører i bransjen. Gjensidiges bidrag med midler til samfunnet gjennom denne stiftelsen kan dermed sies å ha likheter med to av de instrumentelle tilnærmingene Garriga og Melé viser til, nærmere bestemt det som ble omtalt som *strategier for å oppnå konkurransefordeler og markedsføring i forbindelse med veldedige formål* (Garriga og Melé, 2004: 54-55). I teoridelen ble det sagt at disse tilnærmingene har likheter med både bedrifters strategiske informasjon og samfunnskontakt og såkalt filantropisk arbeid, og man kan si at de omtalte tiltakene som Gjensidige omtaler i forbindelse med deres samfunnsansvar også kan knyttes til disse to feltene.

Selskapets bidrag gjennom Gjensidigefondet kan også sies å ha likheter med de etiske tilnærmingene til samfunnsansvar. Man kan i begge eksemplene tolke det som at selskapet mener det har et ansvar overfor samfunnet i kraft av sine ressurser og sin kompetanse. Et viktig argument innen denne gruppen av teorier er at store bedrifter har muligheten til å gjøre noe for samfunnet fordi de har ressurser til det. Nærmere bestemt kan selskapets forståelse sies å ha likheter med den etiske tilnærmingen som argumenterer for at selskaper bør *bidra til fellesskapet* (Garriga og Melé, 2004: 62).

I Gjensidiges årsrapport finner man flere eksempler på at selskapets tilnærming til samfunnsansvar kan knyttes opp mot den nevnte etiske teorien, og det sies blant annet at:

Gjensidige ønsker å bidra positivt til samfunnet gjennom verdiskapning og samfunnsengasjement. Vi skal tilby produkter og tjenester som samfunnet trenger, ivareta våre forpliktelser og samfunnspålagte oppgaver på en god måte innenfor gjeldende lovverk, i tråd med alminnelig oppfatning av rettferdighet og rimelighet, og i henhold til egne etiske regler (Gjensidige, Årsrapport 2006: 40).

En viktig påstand i denne teorien er at bedrifter bør bidra til fellesskapet fordi de er en del av samfunnet, og Gjensidiges ønske om samfunnsengasjement kan ses på som et eksempel på dette. Denne tilnærmingen legger også vekt på at selskaper tilbyr varer og tjenester som folk har behov for, samtidig som de respekterer interessenters grunnleggende rettigheter, noe som Gjensidiges beskrivelse også må kunne sies å uttrykke.

Gjensidiges sitat fra omtalen av deres samfunnsansvar inneholder i tillegg elementer som kan ses i sammenheng med de integrerende tilnærmingene til samfunnsansvar. I teoridelen ble det sagt at disse teoriene vektlegger selskapers evne til å kombinere samfunnsansvar med kjernevirksomheten. At Gjensidige anser sine produkter og tjenester som del av dette ansvaret, kan sies å vise en forståelse av samfunnsansvar som har likheter med det som ble omtalt i forbindelse med denne teoretiske gruppen (Garriga og Melé, 2004: 63). Én av tilnærmingene i denne gruppen, som i teoridelen ble beskrevet som *prinsippet om offentlig ansvar*, argumenterer for at bedrifter må følge samfunnets retningslinjer, både i forhold til lovverket, men også det som kan beskrives som regler for sosial akseptabel oppførsel (Preston og Post, 1981 i Garriga og Melé, 2004: 58). Dette anses som en forutsetning for at et selskap skal bli akseptert av omverdenen, og i forlengelsen av dette, også selve grunnlaget for dens eksistens (Garriga og Melé, 2004: 52). Den delen av sitatet som sier at selskapet i sin virksomhet skal følge loven og opptre rimelig, rettferdig og etisk kan også sies å inneholde de samme argumentene som i den nevnte teorien, ved at selskapet gir uttrykk for at de anser sitt samfunnsansvar som nært forbundet med det å forholde seg til viktige retningslinjer i samfunnet.

Den nevnte integrerende tilnærmingen kan også ses i sammenheng med Gjensidiges henvisninger til deres miljøengasjement, og virksomhetens hensyn til miljøet kan sies å være et eksempel på et tema det er viktig for selskaper å være oppdatert på. I teoridelen ble det sagt i forbindelse med gjennomgangen av *prinsippet om offentlig ansvar* at dette også innebærer at

bedrifter holder seg oppdatert på andre tema på dagsorden (Preston og Post, 1981 i Garriga og Melé, 2004: 58).

Gjensidiges integrering av miljøhensyn i virksomheten kan videre sies å ha likheter med den etiske tilnærmingen som vektlegger bedrifters *bærekraftighet*. Det ble sagt i teoridelen at innenfor denne tilnærmingen ses sosiale, miljømessige og økonomiske faktorer i sammenheng, og bedrifter som vil kalle seg bærekraftige må tenke langsiktig i forhold til dette (Garriga og Melé, 2004: 61, Ihlen og Robstad, 2004: 207). Det kan argumenteres for at Gjensidiges virksomhet ikke er det man først og fremst forbinder med store belastninger på miljøet, sammenlignet med for eksempel bedrifter innen olje- eller gassbransjen. Likevel fremkommer det av omtalen av temaet på deres nettsider at selskapet ser på deres rolle innefor dette arbeidet som viktig, og det henvises til at selskapet organiserte og ledet en internasjonal klimakonferanse i 2008. Det sies videre at “For å koordinere den kontinuerlige forskningen, implementeringen og informasjonsprosessene relatert til klimatilpasning og forberedelser, har Gjensidige ansatt en klimaforsker (Gjensidige, “Tar klima på alvor”). Selskapet kan sies å begrunne sitt miljøengasjement med at de har muligheten til å bidra med noe på dette feltet, og dette kan sies å vise en etisk forståelse av samfunnsansvar. I forbindelse med omtalen av disse tilnærmingene i teoridelen, ble det nettopp fremhevet at en slik forståelse bygger på tanken om at store bedrifter har de ressursene som trengs for å gjøre noe for samfunnet de opererer i (Garriga og Melé, 2004).

Det fremkommer også av Gjensidiges omtale av temaet at klimaendringene har en innvirkning på virksomheten deres, og at bedriften av den grunn ønsker å bidra til økt kunnskap for å motarbeide denne utviklingen. Nodland Raste gir en nærmere forklaring av bakgrunnen for Gjensidiges miljøengasjement:

Når det gjelder klimadelen, så føler vi et spesielt ansvar for det. Og det er ikke så rart, for hvis du tenker at når det har vært stormer på vestlandet eller flommer i innlandet, så hvem er det da som sitter igjen med regningen? Det er jo gjerne oss. Ved å ta et aktivt ansvar i forhold til klimaproblematikk, og ikke minst å gjøre grep hvor vi kan få våre en million kunder til å selv ta ansvar, så tror vi at vi kan være med å være synlige og være tydelige på hva som kan gjøres av grep, i hvert fall for å få privatpersoner til å endre holdning og være med å bidra i den store sammenheng (Siri Nodland Raste, Gjensidige, intervju 20.2.2008)

Nodland Raste kan sies å bekrefte beskrivelsen selskapet har i forbindelse med dette temaet på deres nettsider, hvor det gis uttrykk for at det er Gjensidiges egen interesse å bidra til arbeidet for å motvirke denne utviklingen. Selskapets klimaengasjement kan dermed også ses

på som en instrumentell tilnærming til samfunnsansvar, fordi dette er noe som lønner seg bedriften, og i teoridelen ble det henvist til at økonomisk lønnsomhet er motivet for å ta samfunnsansvar innenfor denne gruppen av teorier (Garriga og Melé, 2004). Det kan likevel argumenteres for at selskapet med dette kombinerer sine egne interesser med hensynet til samfunnet for øvrig. Innenfor den instrumentelle tilnærmingen som ble omtalt som *opplyst verdimaksimering*, argumenteres det for at økonomisk lønnsomhet kan kombineres med det å ta samfunnsansvar (Garriga og Melé, 2004: 54).

Støtte til andre samfunnsnyttige formål

I Gjensidiges kommunikasjon om deres samfunnsansvar kommer det frem at selskapet også støtter andre samfunnsnyttige formål, men i motsetning til eksemplene over, er ikke disse relatert til bedriftens kjernevirksomhet. Selskapets rolle som sponsor av håndballandslaget og samarbeidet med UNICEF kan nevnes som eksempler på slike tiltak (Gjensidige, Årsrapport 2006: 41).

Gjensidiges logo er ofte å se i forbindelse med ulike idrettsarrangement, og i selskapets egen beskrivelse av deres samfunnsansvar blir det sagt at rollen som sponsor og bidragsyter til lokale tiltak er en del av dette ansvaret. I selskapets årsrapport for 2006 står det for eksempel å lese at “Gjensidige er hovedsponsor for håndballandslaget, men sponser også mange lokale tiltak. Det er en naturlig del av vårt samfunnsansvar” (Gjensidige, Årsrapport 2006: 38). Det kan argumenteres for at dette viser at Gjensidige har både instrumentelle og etiske tilnærminger til temaet. Selskapers eksponering av merkenavnet i forbindelse med sponsorvirksomheten kan tenkes å medføre fordeler i et konkurranseperspektiv. Gjensidiges støtte til ulike sportsarrangement og andre samfunnstiltak kan dermed være en måte for selskapet å fremstille seg selv som en bidragsyter til samfunnet, og i forlengelsen av dette kan det også ses på som en strategi fra selskapets side for å oppnå fordeler i konkurransen med andre bedrifter innen samme bransje.

Gjensidiges samfunnsengasjement, som beskrevet over, kan altså sies å ha likheter med to av de omtalte instrumentelle teoriene; henholdsvis det som ble beskrevet som *markedsføring i forbindelse med veldedige formål* og *strategier for å oppnå konkurransefordeler*. I den førstnevnte teorien fokuseres det på at selskaper kan henvise til bidrag til ulike samfunnsnyttige formål i deres markedsføring. Man kan også se dette i sammenheng med den

sistnevnte tilnærmingen, ved slike bidrag også kan tenkes å medføre fordeler i konkurranse med andre bedrifter innen samme bransje (Garriga og Melé, 2004: 54-55). Nodland Raste bekrefter at sponsorvirksomheten til selskapet fokuserer mye på idrett og ideelle organisasjoner, som for eksempel Røde Kors sine lokallag, og hun legger til at logoeksponering er viktig for Gjensidige i et markedsføringsperspektiv. Hun understreker likevel at selskapet også anser det som viktig å vise samfunnsansvar gjennom dialog og handling i forskjellige prosjekter, og at synliggjøringen av dette overfor de gruppene det gjelder er vel så viktig (Siri Nodland Raste, Gjensidige, intervju 20.2.2008). I tillegg til å være en del av selskapets bidrag til samfunnet, kan dette også sies å vise at Gjensidige anser sitt arbeid med samfunnsansvar som en del av deres markedsføringsstrategi.

Over ble det sagt at Gjensidiges sponsorvirksomhet kunne ses på som en instrumentell tilnærming til samfunnsansvar, men dette kan også vise at selskapet har en etisk forståelse av dette ansvaret. I den teoretiske tilnærmingen som argumenterer for at selskaper bør bidra til fellesskapet, er det et viktig poeng at de bør gi noe tilbake til samfunnet de opererer i. Og det kan sies at Gjensidige gjennom sitt sponsorarbeid gjør nettopp dette. Selskapet bidrar også til samfunnet gjennom å støtte UNICEF sitt arbeid, og i årsrapporten kan man lese om hvordan selskapet har vært med å finansiere et vannprosjekt i Darfur. Dette samarbeidet gikk ut på å kombinere et tiltak for å få de ansatte til å drikke mer vann i hverdagen, samtidig som selskapet støttet Unicefs vannprosjekt med fem kroner for hver liter som ble drukket. (Gjensidige, Årsrapport 2006: 41) Denne kampanjen kan markedsføre selskapet som en bidragsyter til et godt formål, og i teoridelen ble det argumentert for at slike tiltak nettopp kan utgjøre en positiv faktor i et markedsføringsperspektiv. I forlengelsen av dette kan det tenkes at tiltaket kan medføre en økonomisk fordel for selskapet fordi det kan tiltrekke kunder som en følge av et styrket omdømme, og dette kan dermed sies å være et eksempel på en instrumentell tilnærming til samfunnsansvar. I teoridelen ble det sagt at tiltak som dette kan utgjøre en vinn-vinn situasjon for både organisasjonen som mottar bidraget, men også for Gjensidige, som i dette tilfellet kan tenkes å bli et merkenavn som forbindes med støtte til gode formål (Garriga og Melé, 2004: 55).

Gjensidiges interesser

Det er ikke bare gjennom den nevnte vannkampanjen Gjensidige kan sies å kombinere sosialt ansvar overfor de ansatte med et bredere samfunnsansvar. Gjennom et annet lignende tiltak

ble personalet oppfordret til å holde seg i form ved blant annet å gå så mye som mulig. Dette ble slått sammen med en innsamlingsaksjon for å skaffe sprøyter til Nepal, ved at distansen de ansatte hadde gått ble omregnet til støtte for dette prosjektet (Årsrapport, 2006: 41). Dette tiltaket kan sies å ha likeheter med den etiske tilnærmingen Garriga og Melé betegner som *universelle rettigheter*. I deres artikkel blir det sagt at denne retningen vektlegger tema som menneskerettigheter, arbeideres rettigheter og respekt for miljøet, og de nevner i tillegg UN Global Compacts prinsipper for god forretningsførsel som et eksempel på retningslinjer bedrifter kan velge å forholde seg til i denne sammenhengen (Garriga og Melé, 2004: 64). Gjensidiges nevnte engasjement gjennom UNICEF og støtten til Nepal kan betraktes som selskapets bidrag til lokalbefolkningens grunnleggende rettigheter i form av tilgang til rent vann og medisiner. Under intervjuet opplyser Nodland Raste om at selskapet også følger de nevnte FN-prinsippene for god forretningsførsel, og som tidligere nevnt, arbeider bedriften med ulike tiltak i forhold til klima og miljø (Siri Nodland Raste, Gjensidige, intervju 20.2.2008). Gjensidiges omtale og tilnærming til samfunnsansvar kan på bakgrunn av eksemplene over dermed sies å ha flere likheter med det som blir vektlagt innenfor den nevnte etiske tilnærmingen.

I selskapets årsrapport sies det at tanken bak den omtalte vannkampanjen var å oppnå en helseeffekt for de ansatte, samtidig som de bidro til å skaffe vann til befolkningen i Darfur (Gjensidige, Årsrapport 2006: 41). Det kan dermed argumenteres for at selskapet har funnet en måte å kombinere sosialt ansvar overfor de ansatte med å bidra til et samfunnsnyttig prosjekt. I teoridelens gjennomgang av de etiske tilnærmingene ble det sagt i forbindelse med omtalen av den *normative interessentteorien*, at bedrifter i tillegg til å arbeide for å tilfredsstille eierens ønsker, også må ta hensyn til andre grupper i samfunnet, som for eksempel de ansatte. Blant de andre gruppene som kan utgjøre en bedrifts interessenter i henhold til denne teorien er selskapets eiere, leverandører, kunder og lokalmiljø (Freeman, 2006 i *Honest Work, A Business Ethics Reader*: 257-59). Det kan altså argumenteres for at Gjensidige gjennom sin vannkampanje viser en etisk tilnærming til samfunnsansvar ved at de tar ansvar for de ansattes helse. Denne kampanjen, sammen med de andre omtalte tiltakene, kan videre betraktes som Gjensidiges måte å integrere hensynet til flere av selskapets interessenter i virksomheten. Ved å kombinere støtte til ulike internasjonale formål med tiltak her hjemme, kan selskapet sies å forholde seg til aspekter som ble nevnt i forbindelse med gjennomgangen av den normative interessentteorien.

Støtten til UNICEF og Nepal er eksempler på hvordan Gjensidige bidrar til internasjonale formål, men i følge Nodland Raste har likevel selskapets hovedfokus vært i Norge, og hun nevner i denne sammenhengen Gjensidiges tiltak for å bedre barn og ungdoms hverdag. “Vi mener at det er mye både på trygghet og helsesiden i forhold til barn og unge hvor vi kan ta grep,” sier hun (Siri Nodland Raste, Gjensidige, intervju 20.2.2008). Hun viser til at i Norge befinner denne gruppen av befolkningen seg øverst på UNICEF sin liste i forhold til materielle levevilkår, men at det likevel er slik at de ligger tredje nederst når det gjelder psykisk velvære. Ved å gi støtte til barneidrett, noe som kan bidra til å skape lagfølelse, håper selskapet å kunne bidra til et tiltak som kan ha en positiv innvirkning på barns hverdag. Det kan sies at Gjensidige med dette, i likhet med omtalen av de skadeforebyggende tiltakene, gir uttrykk for at selskapet betrakter lokalmiljøene i landet blant selskapets interessenter.

Hittil har gjennomgangen av Gjensidiges kommunikasjon vist at selskapet gir uttrykk for at de tar ansvar overfor sine kunder, de ansatte og samfunnet generelt, og man kan tolke det som at selskapet anser disse gruppene som bedriftens interessenter. På spørsmål om hvem som kan tenkes å ha en interesse i selskapet, nevner Nodland Raste først og fremst de ansatte og kundene (Siri Nodland Raste, Gjensidige, intervju 20.2.2008). I Gjensidiges tilfelle er det som nevnt også kundene som er medeiere av selskapet, og dermed kan man si at denne gruppen også har en interesse i virksomheten som eiere.

Nodland Raste sier videre at staten også innehar en viktig rolle i forhold til Gjensidiges virksomhet. Hun argumenterer for at Gjensidige gjør mye for det norske samfunnet av tiltak innen for eksempel skadeforebygging, og mener derfor at det er viktig for selskapet at de rette instansene innenfor Storting og regjering er klar over dette arbeidet, slik at det får de rette rammevilkårene å jobbe under (Siri Nodland Raste, Gjensidige, intervju 20.2.2008).

Innenfor den teoretiske tilnærmingen som omtales som *stakeholder management* anses interessenter å ha en innvirkning på bedrifters virksomhet, men denne påvirkningen kan også skje motsatt vei. I forbindelse med gjennomgangen av denne tankegangen innenfor ledelsesteori ble det understreket at det kan være et strategisk grep fra bedrifters side å skape en dialog med sine interessenter for å få en oversikt over hvordan de best mulig kan tilnærme seg arbeidet med samfunnsansvar (Garriga og Melé, 2004: 59). I Gjensidiges tilfelle, kan Nodland Rastes argument sies å gi uttrykk for at det er viktig for selskapet å kommunisere

med myndighetene, fordi de er avhengig at staten legger til rette forholdene for deres arbeid med temaet.

Etiske retningslinjer

Det kan argumenteres for at bedrifters måte å forholde seg til ulike interesser i samfunnet kan ses i sammenheng med deres etikk og retningslinjer for virksomheten. Gjensidiges fondssparere kan for eksempel tenkes å ha en interesse i at selskapet investerer deres midler på en etisk forsvarlig måte. På Gjensidiges nettsider og i årsrapporten henvises det til at selskapet har egne etiske regler som er med å styre hvordan virksomheten drives, og det nevnes blant annet at selskapet arbeider for at deres investeringer skal følge disse retningslinjene (Gjensidige, Årsrapport 2006: 40). Selskapet argumenterer for at deres forretningsdrift holder en høy etisk standard, og dette begrunnes med at normer, verdier og etiske regler, som er i overensstemmelse med den alminnelige rettsoppfatning, styrer alle selskapets beslutninger og handlinger. Disse etiske retningslinjene er noe som både medarbeiderne og de tillitsvalgte må forholde seg til, og det sies at “Alle aktiviteter i Gjensidige skal tåle dagens lys” (Gjensidige, “Etikk”).

Nodland Raste bekrefter at selskapet er opptatt av å følge etiske retningslinjer, og hun sier at selskapet valgte å revidere disse for at det ikke skulle være noen tvil om selskapets retningslinjer med hensyn til for eksempel representasjon og habilitet i forhold til innkjøp. Hun sier at:

Vi gjør jo fryktelig store innkjøp hos oss. Vår innkjøpsavdeling får hardt press på seg for å ikke benytte seg av bekjente eller andre i forhold til når du kjøper inn. De blir jo invitert på alle mulige messer. Der betaler de sin egenandel for ikke å føle at de skylder noen noe ting. Det er bare eksempler på hvordan vi tenker (Siri Nodland Raste, Gjensidige, intervju 20.2.2008).

Dette kan sies å vise en tilnærming til samfunnsansvar som vektlegger at man fremstår som en ansvarlig aktør i samfunnet, noe som vektlegges innenfor den integrerende teoretiske retningen som ble omtalt som *prinsippet om offentlig ansvarlighet*. Nodland Raste kan i dette sitatet sies å gi uttrykk for at selskapet er opptatt av å følge viktige retningslinjer i samfunnet i tillegg til å holde seg innenfor loven, noe som også fremheves innenfor den nevnte tilnærmingen til samfunnsansvar (Garriga og Melé, 2004: 58).

4.1.3 Oppsummering og sammenligning av selskapenes forståelse

Inntrykket man sitter igjen med etter å ha undersøkt hva disse selskapene sier om sitt samfunnsansvar, er at begge selskapene erkjenner et ansvar utover det å tjene penger for sine eiere. Dette kan sies å være noe selskapene har til felles, men det kan også pekes på forskjeller mellom disse bedriftene i forhold til deres forståelse av dette temaet.

Storebrand gir uttrykk for at deres samfunnsansvar og kommunikasjon om dette er en viktig og integrert del av virksomheten. Dette er noe som også ledelsen engasjerer seg i, og det sies videre at lederen for avdelingen for samfunnsansvar har en sentral plass i konsernet. I forhold til de fire omtalte teoretiske tilnærmingene som Garriga og Melé beskriver, så kan det argumenteres for at man kan finne eksempler i det undersøkte materialet som viser at Storebrands forståelse av samfunnsansvar kan ses i sammenheng med alle disse gruppene av teorier. I Gjensidiges beskrivelser av samfunnsansvar kan man også peke på eksempler som kan knyttes opp mot flere av disse tilnærmingene. Sammenlignet med Storebrand kan man si at Gjensidige knytter dette temaet mer opp mot kjernevirksomheten i form av for eksempel støtte til skadeforebyggende aktiviteter. Likevel har selskapene det til felles at de gir uttrykk for at samfunnsansvar er noe som berører hele bedriften.

Hos Storebrand anses samfunnsansvar som en del av deres forretningsstrategi og som et konkurransefortrinn, noe som kan sies å vise en *instrumentell* tilnærming. Selskapets beskrivelser viser likevel at det er mulig å kombinere økonomisk inntjening med hensynet til andre interesser i samfunnet, noe som kan sies å vise en forståelse som har likheter med det som kalles *opplyst verdimaksimering*. Gjensidige gir også uttrykk for at selskapets samfunnsengasjement er noe som kan innebære konkurransefordeler for virksomheten, samtidig som det kan være til nytte for samfunnet som helhet. Som nevnt, støtter selskapet ulike formål gjennom sponsorvirksomheten og samarbeidet med veldedige organisasjoner, noe som kan tolkes som strategier som kan være gunstig både i et markedsførings- og konkurranseperspektiv.

Gjensidiges omtale av retningslinjer for virksomheten kan sies å vise at selskapet også har en *integrerende* tilnærming til sitt samfunnsansvar. I den forbindelse ble det vist til selskapets egne argumenter om at alle medarbeidere og tillitsvalgte må følge loven og etiske retningslinjer i alle deres beslutninger og handlinger. Storebrand kan sies å vise et bredere engasjement på dette området ved at det henvises til samarbeidet med myndighetene for å

avdekke økonomisk kriminalitet, noe som kan ses i sammenheng med de *politiske* teoriene. Storebrand viser også en integrerende tilnærming ved at de involverer sine interessenter i form av interessentkonferanser. Storebrand sier at de vektlegger dialog med de som kan ha en interesse i selskapet, men også med aktører som de selv for eksempel ønsker å investere i, og dette er noe som har ført til at selskapet har blitt kritisert i forhold til sin etikk. I den forbindelse ble det trukket frem argumenter om at selskaper som vektlegger sine etiske retningslinjer risikerer å bli kritisert dersom de ikke lever opp til omverdenens forventninger.

Storebrand er en bedrift som også vektlegger sine etiske retningslinjer og bærekraftighet som en integrert del av virksomheten. Dette kommer til uttrykk ved at selskapet rapporterer og setter seg målsettinger etter en tredelt bunnlinjetanke, noe som også fremheves i teoridelens omtale av de *etiske* tilnærmingene til samfunnsansvar. Gjensidige følger også dette prinsippet i sin årsrapport, og selskapet viser sine resultater innenfor områdene sosialt ansvar, miljø og økonomi. I tillegg til dette kan Gjensidige også sies å vise en etisk forståelse av samfunnsansvar gjennom blant annet omtalen av at deres produkter og tjenester også anses som en viktig del av selskapets samfunnsbidrag, noe som i teoridelen ble betegnet av som bedrifters *bidrag til fellesskapet*.

4.2 Selskapenes kommunikasjon om samfunnsansvar

Gjennomgangen av Storebrands og Gjensidiges omtale av samfunnsansvar i rapporter og på nettsider viser at begge selskapene kommuniserer utover det som er lovpålagt om dette temaet. Det kan være flere grunner til dette, og én mulig årsak kan være at selskapene har en tilnærming til temaet hvor de ser på kommunikasjonen om dette som en strategi i et konkurranseperspektiv. På bakgrunn av dette kan man tenke seg at selskapenes kommunikasjon om samfunnsansvar er knyttet til deres forståelse av dette ansvaret.

I denne delen vil jeg undersøke nærmere om de aktuelle bedriftene i sin kommunikasjon om temaet tyr til noen av de virkemidlene som ble omtalt i teoridelen. Der ble det sagt at den som kommuniserer kan bruke visse grep og strategier for å fremstå som troverdige i denne sammenheng. Først vil jeg likevel gi en kort gjennomgang av de to kommunikasjonskanalene denne undersøkelsen tar utgangspunkt i.

Selskapenes rapporter og nettsider

I teoridelen ble det sagt at rapporter og nettsider kan utgjøre viktige kommunikasjonskanaler for selskapers omtale av deres samfunnsansvar i et strategisk perspektiv, og både Storebrand og Gjensidige kommuniserer via disse kanalene om temaet (Ruud m.fl., 2005, Capriotti og Moreno, 2006). Rapportering av tema relatert til samfunnsansvar er noe selskaper også er pålagt å gjøre i henhold til norsk lov, og i loven om årsregnskap står det at selskaper må rapportere i styrets årsberetning om likestilling og arbeidsmiljøet innad i bedriften, i tillegg til virksomhetens innvirkning på det eksterne miljøet (Lov om årsregnskap). Begge selskapene gir likevel mer informasjon om temaet i sine årsrapporter enn dette, og Storebrand utgir som nevnt i tillegg toårige handlingsplaner om sitt samfunnsansvar. Det kan dermed sies at både Storebrand og Gjensidige rapporterer utover det som er lovpålagt, men at førstnevnte selskap også kommuniserer mer om temaet enn det sistnevnte gjør. Videre i denne oppgaven vil jeg se nærmere på *hvordan* disse to selskapene kommuniserer om sitt samfunnsansvar, og om man kan avdekke *hvorfor* det er ulikheter mellom selskapene i når det gjelder mengden av informasjon.

På Gjensidiges nettsider finner man under lenken “Samfunnsansvar” omtale av hvordan selskapet ser på forstår og arbeider med temaet (Gjensidige, “Samfunnsansvar”). På denne siden finnes det også lenker til artikler som tar opp aktuelle tema i forhold til Gjensidiges samfunnsansvar. Da arbeidet med denne oppgaven startet hadde Gjensidige omtale av tema som kan sies å være en del av deres samfunnsansvar under andre lenker på selskapets nettsted. Arbeidet med etiske investeringer var for eksempel ikke tatt med som en del av selskapets samfunnsansvar, men ble omtalt i forbindelse med selskapets spareprodukter og fond (Gjensidige, “Fondssparing”). Selskapet har likevel endret praksis i forhold til dette siden dette, og i forbindelse med at den øvrige omtalen av deres samfunnsansvar på nettsidene ble redigert, har også opplysninger om konsernets etiske investeringer kommet med under dette temaet (Gjensidige, “Samfunnsansvar”).

I teoridelen ble betydningen av interaktivitet i forbindelse med selskapers omtale av samfunnsansvar på deres nettsider drøftet. Denne interaktiviteten ble beskrevet som publikums muligheter til å stille spørsmål og å komme med tilbakemeldinger på bedrifters samfunnsansvar (Capriotti og Moreno, 2006). Av den grunn kan det være viktig at selskaper opplyser om hvordan publikum kan kontakte dem dersom man har tilbakemeldinger eller spørsmål om temaet. På Gjensidiges nettsider finnes ikke opplysninger om noen konkret e-

postadresse eller telefonnummer man kan henvende seg på dersom man for man har innspill eller spørsmål om deres samfunnsansvar. Det opplyses riktignok om hvordan man kan kontakte informasjonsavdelingen, men det kan tenkes at kommunikasjonen mellom selskapet og dens interessenter om temaet samfunnsansvar kan begrenses av at det ikke opplyses om hvem som har dette som sitt ansvarsområde, eller hvordan man skal kontakte den eller disse personene. Dette kan også tenkes å medføre at selskapet ikke får en tilstrekkelig oversikt over hvilke tema som deres interessenter er opptatt av.

Storebrand kan sies å ha en omfattende og grundig omtale av selskapets samfunnsansvar både på nettsider og i form av rapporter. I den førstnevnte kommunikasjonskanalen er temaet lett tilgjengelig i form godt synlige lenker, og man finner også informasjon om hvordan man kan kontakte selskapets avdeling for samfunnsansvar dersom man har spørsmål om temaet. Som beskrevet over, kan det være viktig at selskaper legger til rette for nettopp slik interaktivitet i forhold til dette temaet, slik at arbeidet med samfunnsansvar kan tilpasses omverdens forventninger på best mulig måte (Capriotti og Moreno, 2006).

I handlingsplanen beskriver selskapet utfordringer de har møtt i forhold til de målene de hadde satt seg i den forrige perioden, og det opplyses om enkelte av de målsettingene som ikke ble gjennomført (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008: 6). Storebrand kan med dette sies å vise åpenhet omkring deres arbeid med samfunnsansvar, noe som i teoridelen ble argumentert for er viktig om selskapet ønsker å fremstå som troverdig i denne sammenhengen (Doorley og Garcia, 2007).

4.2.1 Storebrands kommunikasjon om samfunnsansvar

I forbindelse med undersøkelsen av Storebrands kommunikasjon om temaet ønsket jeg å finne ut av om selskapet synes det er viktig å informere publikum om dette ansvaret, og eventuelt hvilken rolle dette spiller i forhold til selskapets arbeid med temaet. Myrmel-Johansens oppfatning er at Storebrand har et ansvar for å bevisstgjøre og informere de som berøres av virksomheten om selskapets strategiske valg, og hun sier i den forbindelse at:

Vi vil også fortelle dem at de kan ta et aktivt valg ved å velge oss. Samfunnsansvar er en del merkevaren Storebrand, og vi vil vise at det både gjennom adferd, holdninger og handlinger (det vil si hvordan vi opptrer, hvilke produkter og tjenester vi tilbyr, gjennom valg av

samarbeidspartner og i andre strategiske valg). Dette er differensierende for oss, og vi ønsker å bruke det som et konkurransefortrinn (Elin Myrmel-Johansen, Storebrand, intervju 28.2.2008).

Storebrand kan med dette sies å vise at de anser det som deres ansvar å informere interessentene om selskapets samfunnsansvar, og man kan videre tolke det som at selskapet ønsker å bli oppfattet som en samfunnsansvarlig bedrift av omverdenen. Det kommer videre frem av Myrmel-Johansens utsagn at Storebrand anser dette arbeidet som en styrke i konkurranse med andre selskap, noe som kan være med å forklare deres omfattende kommunikasjon om temaet. I teoridelen ble det vist til at det å informere omverden om tiltak innen samfunnsansvar er viktig i en konkurransesituasjon, og Doorley og Garcia argumenterer nettopp for at det kan være strategisk lønnsomt for en bedrift å vise frem dette arbeidet til publikum (Doorley og Garcia, 2007: 368).

Førsteintrykket av Storebrands kommunikasjon om samfunnsansvar er altså at dette er noe som selskapet legger mye arbeid i, og som anses som viktig for selskapets omdømme utad. Av den grunn kan det være interessant å se nærmere på om selskapet bruker noen av virkemidlene som ble beskrevet i teoridelen. Jeg vil med andre ord forsøke å avdekke hvordan selskapet bruker ulike grep i sin kommunikasjon for å fremstå som troverdige i denne sammenhengen.

- En klimanøytral og etisk bedrift

I teoridelen ble det henvist til at grepet *å referere til tredjeparter* kan bidra til å styrke en bedrifts troverdighet, og det ble i den forbindelse presisert at slike uttalelser bør komme fra troverdige kilder, og som har det aktuelle temaet som sitt fag- eller arbeidsområde, eller som i det minste er uavhengige av bedriften de uttaler seg om. En forutsetning for at slike referanser fra utenforstående tredjeparter skal kunne bidra til å styrke troverdigheten er at de omtaler det aktuelle selskapets samfunnsansvar på en positiv måte (Doorley og Garcia, 2007: 374).

I Storebrands rapporter og på nettsider finner man eksempler på slike henvisninger til positive uttalelser om selskapets samfunnsansvar fra kilder utenfor bedriften. I selskapets handlingsplan henvises det for eksempel til Jørgen Randers, som er professor ved BI og leder av Lavutslippsutvalget, i forbindelse med deres omtale av bedriftens miljøtiltak. Hans uttalelse om at Storebrand skal bli den første CO₂-nøytrale bedriften i landet siteres sammen

med hans forklaring på hvorfor det er viktig at bedrifter tar sin del av ansvaret for å redusere klimagassutslipp. Selskapet gir samtidig også sine egne beskrivelser av hvilke tiltak de har planlagt å sette i gang for å nå dette målet (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008: 35). Denne henvisningen kan sies å være et grep fra selskapets side for å vise at en utenforstående går god for deres arbeid med å ta ansvar for miljøet. Det kan videre argumenteres for at dette bidrar til å styrke selskapets troverdighet i forhold til miljøvern ved at Randers sine uttalelser gir et positivt bilde av deres arbeid på feltet. Hans utsagn kan i tillegg sies å støtte opp under Storebrands eget ståsted, noe som Doorley og Garcia også fremhever som viktig i forbindelse med deres omtale av dette kommunikasjonsgrepet (Doorley og Garcia, 2007: 374).

I forbindelse med omtalen av selskapets etiske retningslinjer kan Storebrand også vise til fordelaktige beskrivelser fra utenforstående. Daglig leder i Fremtiden i Våre Hender, Arvid Hermstad, sammenligner selskapet med andre bedrifter, og han siteres på at "Storebrand har rett og slett et forsprang på de andre når det gjelder etikk" (Årsrapport 2006: 17). Det kan tenkes at dette sitatet kan bidra til å fremme publikums tiltro til selskapet, fordi det retter et positivt lys på deres etikk. Det kan videre argumenteres for at et slikt utsagn, i likhet med uttalelsen fra Randers, kan styrke bedriftens troverdighet ved at også denne referansen er en uavhengig ekspertuttalelse som gir et positivt bilde av selskapets samfunnsansvar. I tillegg kan dette utsagnet sies å være bekreftelse på at Storebrand driver sin virksomhet på en måte som er i tråd med den aktuelle organisasjonenes verdier ved at Hermstad går god for selskapets etikk. I teoridelen ble det sagt i forbindelse med omtalen av det nevnte grepet at den som kommuniserer om sitt samfunnsansvar nettopp bør forsøke å vise at deres handlinger samsvarer med mål og forventninger hos uavhengige interessenter (Doorley og Garcia, 2007: 374).

Ved å referere til slike positive uttalelser om bedriften kan Storebrand også sies å benytte seg av det som i teoridelen ble omtalt som ethos-strategier. Henvisningene til disse referansene kan tenkes å medføre at selskapet vil bli oppfattet som en aktør med *god karakter*. I teoridelen ble det argumentert for at dette nettopp kan oppnås ved at utenforstående kilder eller respekterte institusjoner går god for bedriften (Ihlen og Robstad, 2004: 125).

Storebrands beskrivelser av de nevnte miljøtiltakene for å bli CO₂-nøytrale kan også knyttes til ytterligere en ethos-strategi, nærmere bestemt det som dreier seg om å *demonstrere god velvilje overfor publikum* (Ihlen og Robstad, 2004: 125). I teoridelen ble det sagt at dette kan

gjøres ved nettopp å forklare og ved å gi bakgrunnsinformasjon om et tema overfor publikum, med den hensikt å overbevise om at man har felles interesser. Storebrand kan også sies å bruke dette ethos-grepet ved å forklare hva selskapet vil gjøre for å bli mest mulig miljøvennlige.

Det er ikke bare i det nevnte eksemplet over at selskapets kommunikasjon kan sies å ha likheter med denne ethos-strategien. Også i forbindelse med Storebrands omtale av deres støtte til kreftsaken, kan det argumenteres for at selskapet bruker det samme virkemiddelet. I teoridelen ble det sagt at brukeren av denne ethos-strategien har til hensikt å overbevise sine tilhørere om at man har gjensidige interesser, og i forbindelse med omtalen av selskapets kreftforsikring sier selskapet at de støtter Kreftforeningen med hundre kroner for hver solgte forsikring (Storebrand, “Kreftforsikring selges som normalt”). Det kan tenkes at selskapets presisering av at de støtter denne saken er en strategi for å imøtekomme noe av den kritikken som oppstod i forbindelse med denne forsikringen.

Å innrømme problemer

Den nevnte kreftforsikringen kan også knyttes til et annet kommunikasjonsgrep, nærmere bestemt det som går ut på at kommunikatoren kan *innrømme problemer*. Dette grepet kan brukes hvis det allerede har oppstått en vanskelig situasjon i tilknytning til et selskaps omdømme. Bedrifter som på en eller annen måte har havnet i en slik situasjon bør være åpne om dette og innrømme problemer om de ønsker å fremstå som troverdige (Doorley og Garcia, 2007: 375).

I Storebrands tilfelle fikk lanseringen av den nevnte kreftforsikringen negativ oppmerksomhet i mediene. Selskapet var tidlig ute med å svare på kritikken på sine nettsider, og de forklarte også grunnene til at det var satt strenge krav til hvem som kunne kjøpe denne forsikringen (Storebrand, “Kreftforsikring selges som normalt”).

I omtalen av selskapets samfunnsansvar kommer det klart frem at dette er noe som blant annet omfatter både deres produkter og kunder, og det kan argumenteres for at dette er en omfattende målsetting om dette skal omfatte alle kundenes interesser (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008, Årsrapport 2006). Det kan av den grunn tenkes at slike tilfeller kan utgjøre et dilemma for kommersielle virksomheter, fordi Storebrand på den ene siden er et

forsikringsselskap som må ta hensyn til sine kunders interesser, men de skal også sikre sine aksjonærers interesser. Selskapet må også ha i bakhodet at de må gjøre prioriteringer i forhold til hvem som kan bli kunder, fordi store forsikringsutbetalinger til en utsatt gruppe vil bety høyere premier for alle. Jeg ønsket å finne ut av om slike situasjoner kan utgjøre et dilemma for Storebrand, som på den ene siden må følge denne bransjens spilleregler for lønnsomhet, men som samtidig også sier at de har som målsetting å være sosialt ansvarlige og oppnå kundetilfredshet. Myrmel-Johansen mener i denne forbindelsen at:

Utviklingen og lanseringen/markedsføringen av kreftforsikringen var veldig nøye diskutert i mange deler av selskapet vårt, og vi brukte lang tid til dialog med viktige interessentgrupper (bl.a. forskere, leger, kunder, organisasjoner som kreftforeningen og andre) før vi besluttet å utvikle og lansere dette produktet. Vi mener at den dekker et behov blant forbrukerne, og at diskusjonene omkring produktet er med på å bevisstgjøre folk om hva som kan skje dersom... Det er også fint å kunne si at 100 kroner per solgte forsikring uavkortet går til Kreftforeningens arbeid for å hjelpe de som får økonomiske problemer i forbindelse med en kreftdiagnose (Elin Myrmel-Johansen, Storebrand, intervju 28.2.2008).

Det kan se ut til at Storebrand i dette tilfellet mener at deres samfunnsansvar overfor deres kunder er ivaretatt fordi dette var noe som var drøftet med de viktigste interessentgruppene på forhånd, men også fordi det er inngått et samarbeid med Kreftforeningen. Likevel kan det stilles spørsmål ved om selskapet egentlig innrømmer at markedsføringen av kreftforsikringen kan ha utgjort et problem for de kundene som følte seg villedet.

En mulig årsak til misforståelsene i forbindelse med kreftforsikringen, kan være at selskapet ikke hadde informert godt nok på forhånd om vilkårene for å tegne denne forsikringen. I teoridelen ble det sagt at det er viktig å være åpen og nøyaktig i når man kommuniserer om sitt samfunnsansvar om man ønsker å fremstå som troverdig (Doorley og Garcia, 2007) I forbindelse med kritikken som oppstod i etterkant av lanseringen av kreftforsikringen, måtte Storebrand gå ut og svare på dette og presisere hva denne kreftforsikringen innebar (Storebrand, "Kreftforsikring selges som normalt"). Det kan dermed tenkes at en mulig årsak til at flere opplevde markedsføringen av denne forsikringen som villedende kan skyldes at selskapet ikke fulgte prinsippet med åpenhet og nøyaktighet under lanseringen av denne forsikringen. Likevel kan man også si at Storebrand ved å gå ut å presisere og forklare vilkårene for den aktuelle kreftforsikringen viste en strategi som har likheter med ethos-grepet som innebærer å *demonstrere god velvilje overfor publikum*, som i dette tilfellet var selskapets kunder (Ihlen og Robstad, 2004: 125). I tråd med prinsippene innen denne strategien gav selskapet bakgrunnsinformasjon om forsikringen, samtidig som selskapet kunne sies å vise til

felles interesser med kundene gjennom blant annet å trekke frem støtten til Kreftforeningens arbeid.

Samarbeid og dialog med interessenter

Det kan argumenteres for at samarbeidet med Kreftforeningen også kan bidra til å styrke Storebrands omdømme, fordi dette tiltaket kan sies å være ha likheter med grepet som går ut på å inngå *partnerskap med interessenter*. Som nevnt i teoridelen, kan et slikt kommunikasjonsgrep medføre at et selskap oppfattes som troverdig i publikums øyne, men dette kan også hjelpe bedriften å få oversikten over viktige tema innen samfunnsansvar som deres interessenter er opptatt av. Denne typen partnerskap kan i tillegg brukes til å bygge relasjoner til kritikere eller eksperter på feltet (Doorley og Garcia, 2007: 375). Myrmel-Johansens argument om at kreftforsikringen ble grundig drøftet i forkant av lanseringen med viktige interessentgrupper, som for eksempel forskere, leger, kunder og organisasjoner som kreftforeningen, kan dermed også sies å være med å støtte opp under selskapets troverdighet.

Det fremkommer flere steder i Storebrands kommunikasjon om samfunnsansvar at selskapet involverer sine interessenter, og at dette også er anses som noe som kan medføre fordeler for bedriften i et strategisk perspektiv. I handlingsplanen for samfunnsansvar gis det for eksempel uttrykk for at selskapet ser det som en fordel for virksomheten å få kjennskap til tema som opptar deres interessenter:

Dialog med de gruppene av befolkningen som påvirkes av og påvirker vår virksomhet, er avgjørende for å videreutvikle Storebrand. Kommunikasjonen med interessentene varierer fra uformelle møter og telefonsamtaler til omfattende og regelmessige undersøkelser og kontraktsfestet samarbeid. Storebrands viktigste interessenter er våre eiere, kundene og leverandørene våre, de ansatte, myndigheter og samfunnet for øvrig (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008: 9).

Det kan argumenteres for at dette utdraget fra Storebrands handlingsplan viser en bred involvering av selskapets interessenter, og at dialogen med disse gruppene anses som noe som medfører fordeler for virksomheten. Denne beskrivelsen kan dermed også sies å ha likheter med grepet som går ut på å vise til partnerskap med interessenter.

Ytterligere et eksempel på at Storebrand ser ut til å anerkjenne fordelene ved å samarbeide med de gruppene i samfunnet som påvirkes av, eller som kan påvirke bedriften, er selskapets

arrangement av interessentkonferanser hvert annet år. Disse konferansene har i følge selskapets egne beskrivelser som formål “å få konkrete tilbakemeldinger og innspill på hva våre viktigste interessenter forventer og ønsker av Storebrand i forhold til vårt samfunnsansvar” (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008:9). Det sies videre at dilemmaer og andre temaer som anses som spesielt viktige for konsernet også blir diskutert på disse seminarene. Denne henvisningen i Storebrands handlingsplan kan sies å være nok et eksempel på at selskapet bruker virkemidler i sin kommunikasjon om samfunnsansvar som har likheter med grepet som går ut på at man kan vise til partnerskap med interessenter. I teoridelen ble det vist til ulike måter selskaper kan møte sine interessenter på, og Doorley og Garcia nevner blant annet tilrettelagte seminarer som et eksempel på et slikt arrangement. I den forbindelsen ble det sagt at slike tiltak er ment å gi selskaper innblikk tema som opptar deres interessenter, og å inngå i samarbeid med personer av betydning for virksomheten (Doorley og Garcia, 2007: 375). Selskapets egen beskrivelse av deres interessentkonferanser kan dermed sies å ha flere likheter med det Doorley og Garcia fremhever som viktig i forhold til slike partnerskap.

Storebrand sier også at det er en målsetting for selskapet å være en samarbeidspartner med kundene i forhold til kjernevirksomheten; å tilby forsikrings- og banktjenester, og det sies i forhold til deres visjon at “Storebrand skal være Norges fremste og mest respekterte samarbeidspartner innenfor langsiktig sparing og forsikring” (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008: 13). I dette utsagnet kan det sies at selskapet forsøker å vise at de har den kunnskapen og kompetansen som trengs for å være en god rådgiver for sine kunder når det gjelder sparing og forsikring. I det første ethos-grepet beskrevet i teoridelen, som gikk ut på at den som kommuniserer bør forsøke å *framstå som intelligent og kunnskapsrik*, ble nettopp disse faktorene fremhevet i forhold til det å fremstille seg selv med troverdighet i sin kommunikasjon. I tillegg til å vise at man er kunnskapsrik og har kompetanse innen sitt felt, kan også henvisninger til lang erfaring utgjøre en ethos-strategi når man vil fremstå som troverdig i sin kommunikasjon (Ihlen og Robstad, 2004: 125). I forbindelse med Storebrands omtale av deres samfunnsansvarlige investeringer henvises det for eksempel til at de var det første norske selskapet med en egen avdeling for dette (Storebrand, Årsrapport 2006: 16).

Selskapets konsernsjef, Idar Kreutzer, blir også fremhevet i selskapets kommunikasjon om samfunnsansvar som en leder med mye kompetanse på dette feltet. Det nevnes for eksempel i selskapets handlingsplan at han var med i initiativet Tomorrow's Leaders (TL) i World Business Council for Sustainable Development i 2005. Dette var et samarbeid mellom åtte

ledere som gikk sammen for å utarbeide en forståelse for ulike globale utfordringer som påvirker finanssektoren, og som var ment å hjelpe selskapene å finne måter hvor de kan skape en bærekraftig lønnsomhet (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008: 7). Det kan tenkes at Storebrand ved å vise til konsernsjefens engasjement innen temaet samfunnsansvar ytterligere får forsterket selskapets troverdighet, da også dette eksempelet kan sies å ha likheter med ethos-grepet som går ut på å framstå som intelligent og kunnskapsrik.

Retningslinjer for virksomheten

Storebrands henvisninger til en rekke retningslinjer for virksomheten kan også betraktes som en strategi for å fremstå med troverdighet. I teoridelen ble det sagt at bedrifter kan oppnå dette ved å henvise til såkalte *allment aksepterte standarder*, og i selskapets handlingsplan og i årsrapporten finner man omtale av tema som kan relateres til dette kommunikasjonsgrepet (Doorley og Garcia, 2007). Selskapets henvisning til at de følger Global Compacts ti prinsipper for forretningsførsel, og at det rapporteres både etter den såkalte tredelte bunnlinjen og retningslinjene i det Global Reporting Initiative (GRI), kan sies å være eksempler på dette (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008: 4, 31). Doorley og Garcia argumenterer for at standardene det henvises til bør være allment aksepterte retningslinjer for virksomheten, og i likhet med Storebrand trekker de frem FNs Global Compact som et eksempel (Doorley og Garcia, 2007: 375).

Storebrand sier også i forbindelse med omtalen av retningslinjene for virksomheten at det stilles krav til miljø og samfunnsansvar i forhold til alle deres investeringer. Det sies i selskapets årsrapport at “Alle fond og pensjonsporteføljer er underlagt strenge krav til miljø og samfunnsansvar. Vi kaller dette for vår konsernstandard for samfunnsansvarlige investeringer” (Storebrand, Årsrapport 2006: 16). Selskapet har i denne forbindelsen opprettet en egen avdeling som skal overvåke selskaper det investeres i, slik at de ikke bidrar til for eksempel miljøskade, korrupsjon eller brudd på arbeids- eller menneskerettigheter. Og det argumenteres i handlingsplanen for at de har en systematisk tilnærming til dette ved at deres “arbeid med samfunnsansvarlige investeringer dreier seg i hovedsak om tre områder: å unngå de verste selskapene, å velge de beste, og å påvirke til forbedring” (Storebrand, Handlingsplan 2007-2008: 18). Dette kan sies å være et eksempel på at selskapet i tillegg til å følge allment aksepterte standarder, også har sine egne retningslinjer for virksomheten.

Retningslinjer for virksomheten, som bedriften definerer selv, bør i følge Doorley og Garcia omfatte føringer for hvordan den skal forholde seg til ansatte, leverandører og forretningspartnere, i tillegg til å definere grensene for dens ansvar (Doorley og Garcia, 2007: 376). Selv om disse egendefinerte retningslinjene for virksomheten ved første øyekast ser ut som et positivt tiltak, argumenterer forfatterne for at dette også kan medføre ulemper ved at disse ikke vil holde mål dersom bedriften skulle bli utsatt for kritikk. De er derimot av den oppfatning at selskaper vil fremstå som mer troverdig ved å følge allment aksepterte standarder og la seg overvåke av uavhengige organisasjoner, enn ved å forholde seg til sine egne retningslinjer (Doorley og Garcia, 2007: 374). Storebrand følger som nevnt også eksterne retningslinjer for virksomheten, og kan derfor tenkes å være bedre rustet dersom de skulle bli utsatt for kritikk enn om de utelukkende hadde forholdt seg til sine egne “codes of conduct.” Som beskrevet i forbindelse med Storebrands forståelse av samfunnsansvar, kom likevel selskapets etikk i et kritisk søkelys da det ble fremlagt påstander om at det hadde investert i selskaper som oljefondet hadde valgt å svarteliste. Storebrand står likevel fast på sin strategi med å overvåke alle selskapene det investeres i selv, men opplyser også om at det hentes inn ekstern ekspertise i tillegg til deres egne analyser i denne sammenhengen (Elin Myrmel-Johansen i Dagens Næringsliv Morgen, 5.2.2009: 23). Det kan sies at Doorley og Garcias argumenter om at det lønner seg å følge allment aksepterte standarder kunne vært en tryggere strategi for selskapet dersom selskapet ville unngå risikoen for negativ omtale ved en eventuell situasjon som dette.

Storebrand argumenterer likevel i forbindelse med denne saken at det ikke er noe fasitsvar på hvilke kriterier som bør stilles for samfunnsansvarlig forvaltning og vurdering av selskaper. Myrmel-Johansen sier i et svar på kritikken at selskaper som vektlegger samfunnsansvarlige investeringer gjør dette ut fra ulike kriterier og vurderinger i enkeltsaker. Hun sier videre at vurderinger om de skal ekskludere et selskap fra deres investeringer eller ikke foretas på ulike tidspunkter, og dette kan påvirke beslutningen dersom selskapene har endret praksis (Elin Myrmel-Johansen i Dagens Næringsliv Morgen, 6.2.2009: 3). Det kan se ut til at selskapet er av den oppfatning at det ikke egentlig er noe som kan sies å være allment aksepterte standarder på dette feltet på nåværende tidspunkt, og dermed kan dette sies å være et tema som mest sannsynlig vil være gjenstand for videre debatt.

4.2.2 Gjensidiges kommunikasjon om samfunnsansvar

Etter å ha undersøkt Gjensidiges kommunikasjon om samfunnsansvar sitter man igjen med et inntrykk av at dette er et selskap som i stor grad gir sitt bidrag til ulike samfunnsnyttige tiltak, men det kan likevel argumenteres for at de kunne hatt mer omtale av dette temaet. Gjensidige har riktignok beskrivelser av temaet både på nettsidene og i årsrapporten, men det rapporteres ikke utover dette i form av for eksempel separate *bærekraftrapporter* som var selskapets praksis tidligere. Jeg ønsket av den grunn å få et dypere innblikk i hva selskapet selv mener om betydningen av å kommunisere om deres samfunnsansvar. På spørsmål om det er viktig for selskapet å kommunisere om dette ansvaret svarer Nodland Raste at “Det er mer viktig enn vi trodde å informere om dette,” og hun legger til at “Vi gjør mye, men snakker lite om det” (Siri Nodland Raste, Gjensidige, intervju 20.2.2008). Hun sier videre at selskapet har vært ganske beskjedne i denne sammenhengen, og ikke snakket høyt nok om deres arbeid med å ta samfunnsansvar. Dette begrunner hun med at “Vi har alltid vært litt sånn at det er en selvfølgelighet at vi er inne på de og de tingene. Men dette har vi jo alltid gjort, det er jo ikke noe å blåse opp. Sånne holdninger treffer jeg veldig mye blant de som jobber med forskjellige prosjekter internt her” (Siri Nodland Raste, Gjensidige, intervju 20.2.2008). Hun legger likevel til at dette er noe selskapet er i ferd å gjøre noe med.

Det kan tenkes at bakgrunnen for at Gjensidige ikke har følt noe behov for å kommunisere om sitt samfunnsansvar utover det som er lovpålagt, kan forklares med at bedriften er eid av kundene, og dermed ikke har hatt samme krav til overskudd og avkastning som børsnoterte selskap. I såkalte allmenne aksjeselskap kan det tenkes at samfunnsansvar kan være en strategi motivert ut fra økonomiske hensyn. Nodland Raste sier at:

...det blir mer og mer fokus på at vi skal tjene penger, for sånn er det jo selv om vi helt frem til i dag er et kundeeid, kundestyrt selskap, og det betyr at det er ingen på børsen som bryr seg om hvordan det går med oss egentlig. Vi behøver egentlig ikke gå med overskudd, bare vi går i null. Men det er klart at konkurransen i dag tilsier at vi er nødt til å ha samme vilkår som andre selskaper (Siri Nodland Raste, Gjensidige, intervju 20.2.2008).

Nodland Raste er altså av den oppfatning at selv om selskapet ikke har like stort press på seg til avkastning som selskaper på børs, så er det likevel slik i dagens marked at Gjensidige også må rette fokuset mot de mulige økonomiske fordelene ved å vise frem sitt samfunnsansvar. Nodland Raste er likevel ikke overbevist om at det holder å kommunisere om sitt samfunnsansvar uten at ordene omsettes i handling, og hun gir uttrykk for at det ikke er nok å

fortelle om dette i årsrapporter og på nettsider. Isteden anser hun det som en viktigere del av Gjensidiges samfunnsansvar å være tilstede der det trengs på best mulig måte gjennom for eksempel god kundebehandling. Likevel legger hun til at det også kan være viktig å få frem dette i for eksempel avisartikler (Siri Nodland Raste, Gjensidige, intervju 20.2.2008). Det kan dermed sies at Gjensidige viser en forståelse av at konkrete tiltak er en viktig del av deres samfunnsansvar, og at det ikke er tilstrekkelig å bare snakke om dette, selv om det kan være ønskelig at mediene retter søkelyset mot dette arbeidet.

Til tross for at Gjensidige ikke har vært blant de som kommuniserer mest om sitt samfunnsansvar, mener likevel Nodland Raste at det er viktig for selskapet å ha et godt omdømme, noe som for eksempel innebærer at bedriften ønsker å fremstå som oppriktig engasjerte, ærlige, og tilgjengelige for kundene (Siri Nodland Raste, Gjensidige, intervju 20.2.2008). På bakgrunn av dette argumentet kan det være interessant å undersøke nærmere om selskapet forsøker å fremstille seg selv som troverdige i sin kommunikasjon om samfunnsansvar, og om de benytter seg av noen virkemidler i denne sammenhengen.

Anerkjennelse fra utenforstående

I Gjensidiges omtale av selskapets samfunnsansvar finner man eksempler på henvisninger til positive uttalelser fra uavhengige kilder. I henhold til det som ble sagt i teoridelen, kan slike referanser som anerkjenner bedrifters arbeid med dette temaet bidra til å styrke deres troverdighet i publikums øyne (Doorley og Garcia, 2007: 374). I selskapets årsrapport er det for eksempel et utdrag fra UNICEFs uttalelser om samarbeidet med Gjensidige, hvor generalsekretæren i UNICEF Norge, Kjersti Fløgstad, takker selskapet for deres bidrag til finansieringen av organisasjonens vannprosjekt i Darfur. Det henvises blant annet til hennes utsagn om at selskapets arbeid med dette prosjektet er et eksempel til etterfølgelse (Gjensidige, Årsrapport 2006: 41). I forbindelse med drøftingen av Gjensidiges forståelse av samfunnsansvar og deres interesser, ble det nevnt at selskapet kombinerte innsamlingen til dette vannprosjektet med en oppfordring til de ansatte om å drikke mer vann. Det kan argumenteres for at Fløgstads anerkjennelse viser at Gjensidiges prosjekt var et hensiktsmessig tiltak for å samle inn støtte til denne vannkampanjen, og det kan videre sies at dette er med å bidra til at selskapet fremstår med mer troverdighet, enn om årsrapporten utelukkende hadde basert seg på bedriftens egne beskrivelser av denne aksjonen. I teoridelen ble det nettopp vist til at selskapers *referanser til tredjeparter* bør vise at deres handlinger er i

tråd med de målene og forventningene disse har, og at slike uttalelser er av større tyngde enn selskapenes egne beskrivelser (Doorley og Garcia, 2007).

Gjensidiges omtale av dette samarbeidet kan også ses på som en ethos-strategi fra selskapets side. Generalsekretærens uttalelser om deres engasjement og bidrag kan tenkes å medføre at Gjensidige fremstår som et selskap med *god karakter*. I teoridelen ble det i forbindelse med beskrivelsen av denne strategien sagt at dette kan oppnås nettopp ved at utenforstående personer eller respekterte organisasjoner går god for troverdigheten den aktuelle bedriften (Ihlen og Robstad, 2004: 125).

Også innen arbeidet med å fremme likestilling kan selskapet vise til fordelaktige utsagn fra uavhengige kilder. I forbindelse med at Gjensidige ble tildelt Landbrukssamvirkets Likestillingspris for 2006 for sitt tiltak for å øke antallet kvinnelige styremedlemmer, ble det uttalt fra juryens side at selskapet har “kunnet vise til et godt resultat helt siden Landbrukssamvirket begynte arbeidet med å få inn flere kvinner i styrene i 2003” (Gjensidige, Årsrapport 2006: 43). Denne referansen kan i likhet med eksempelet over sies å gjøre at selskapet fremstår som mer troverdig i sin kommunikasjon samfunnsansvar. Det kan argumenteres for at også denne uttalelsen har likheter med det som ble beskrevet i teoridelen både i forbindelse med grepet å *referere til tredjeparter* og ethos-strategien å *fremstå med god karakter* (Doorley og Garcia, 2007: 374, Ihlen og Robstad, 2004: 125). Tildelingen av denne prisen og juryens uttalelse kan sies å styrke selskapets troverdighet i forbindelse med deres kommunikasjon omkring likestilling i bedriften.

Retningslinjer og standarder

Gjensidiges omtale av samfunnsansvar inneholder i tillegg til referanser til positive uttalelser fra utenforstående, også henvisninger til det som i teoridelen ble kalt *allment aksepterte standarder*. Selskapet nevner flere retningslinjer og organisasjoner som de forholder seg til i årsrapporten, og blant disse finner man for eksempel NHOs forum for Corporate Social Responsibility (CSR) og bærekraft, UN Global Compact, GRIP (Miljøstiftelse i regi av miljøverndepartementet) og Transparency International (Gjensidige, Årsrapport 2006: 42). Doorley og Garcia sier at slike henvisninger kan medføre at den som kommuniserer fremstår som troverdig (Doorley og Garcia, 2007). Det kan likevel argumenteres for at Gjensidige ikke gir en grundig nok beskrivelse av hva disse medlemskapene og standardene innebærer for

deres virksomhet. I årsrapporten for 2006 viser selskapet listen over de organisasjonene de forholder seg til uten å gi noe mer informasjon om hva dette innebærer. Det kan tenkes at disse henvisningene kunne styrket Gjensidiges troverdighet i forhold til deres samfunnsansvar ytterligere, dersom selskapet hadde hatt mer informasjon om hvilken betydning disse engasjementene har for virksomheten.

Også i forhold til Gjensidiges årsberetning om samfunnsansvar følger selskapet det som kan sies å være en allment akseptert standard, ved at det rapporteres etter den tredelte bunnlinjen. I teoridelen gjennomgang av ulike tilnærminger til samfunnsansvar ble det sagt at denne måten å rapportere på gjør at selskaper får vist deres sosiale ansvar og innvirkning på miljøet, i tillegg til de økonomiske resultatene (Garriga og Melé, 2004: 52, Ihlen og Robstad, 2004: 207). I årsrapportens beskrivelser av gjennomførte tiltak for 2006 og mål for 2007, sies det at “I tillegg til finansielle resultater kommer verdiskapning som en følge av tiltak der selskapet tar et sosialt ansvar samt miljøtiltak” (Gjensidige, Årsrapport 2006: 44-45). I denne forbindelsen har selskapet utarbeidet en tabell som viser resultatene for rapporteringsåret og målene for det kommende året, innenfor de tre bunnlinjeområdene sosialt ansvar, miljø og økonomi. Det kan tenkes at selskapet styrker sin troverdighet i forhold til deres samfunnsansvar ved å vise at de er bevisst at de har et ansvar som omfatter mer enn økonomiske inntjening. I teoridelen ble det sagt at denne tredelingen medfører en anerkjennelse av at alle disse tre dimensjonene er relevante for bedriftens prestasjoner (Zadek, 2001: 105).

Erfaring, kompetanse og samarbeid

I Gjensidiges kommunikasjon om samfunnsansvar finner man, i tillegg til omtalen av de ulike retningslinjene og standardene de følger, også beskrivelser av hvordan selskapet samarbeider med sine interessenter. Og under intervjuet med Nodland Raste kommer det frem at Gjensidige jobber sammen ulike etater, og organisasjoner knyttet til disse, i forhold til forskjellige samfunnsnyttige tiltak. Hun gir uttrykk for at selskapet er “...engasjert i forhold til både politi og brannvesen og interesseorganisasjoner, hvor vi er inne med vår kunnskap og våre statistikker og våre tall” (Siri Nodland Raste, Gjensidige, intervju 20.2.2008). I tillegg til samarbeidet med disse interessentgruppene, sier Nodland Raste at selskapet også har ansatt en egen klimaforsker og en trafikkforsker. Disse tiltakene kan sies å ha likheter med grepet som

Doorley og Garcia omtalte som å vise til *partnerskap med interessenter* (Doorley og Garcia, 2007).

I teoridelen ble det sagt i forbindelse med dette grepet at dette kan fremstille selskapet som troverdig i deres kommunikasjon om samfunnsansvar. I tillegg kan dette sies å innebære fordeler for Gjensidige, ved at selskapet får tilgang til informasjon om tema og råd fra eksperter som er av betydning for deres kjernevirksomhet. Nodland Raste sier da også under intervjuet at selskapet har sammenfallende interesser med de nevnte etatene og organisasjonene. I forbindelse med drøftingen av Gjensidiges forståelse av samfunnsansvar, og hvordan dette temaet er nært knyttet til deres kjernevirksomhet, argumenterer hun også for at det er en viktig del av selskapets ansvar overfor omverden å informere om for eksempel brannforebyggende tiltak (Siri Nodland Raste, Gjensidige, intervju 20.2.2008).

Gjensidiges informasjon og kommunikasjon rundt slike forebyggende tiltak kan også tenkes å medføre at selskapet oppfattes som en aktør med kunnskap, kompetanse og erfaring, noe som i teoridelen ble omtalt som *ethos-strategien å fremstå som intelligent og kunnskapsrik*. Det ble sagt i denne forbindelsen at den som kommuniserer for eksempel kan vise til høy kompetanse eller lang erfaring innen et felt, og på den måten fremstå som troverdig i publikums øyne (Ihlen og Robstad, 2004: 125). Som tidligere nevnt, er Gjensidige et selskap som har eksistert lenge, og det gis uttrykk for i deres årsrapport at de har lang erfaring med å samarbeide med lokalsamfunn om forebyggende tiltak mot ulykker og skader (Gjensidige, Årsrapport 2006: side).

Nodland Raste argumenterer også for at selskapet har mye kompetanse på områder som er av betydning for samfunnet, og at de arbeider med mange samfunnsnyttige tiltak. Hun oppfatter det likevel slik at selskapet har vært for lavmælte om hva de innehar av kunnskaper og om hva de bidrar med til samfunnet, og hun sier at “for oss så har det vært en selvfølge å gjøre det, det har ikke vært så mye en selvfølge å snakke om det” (Siri Nodland Raste, Gjensidige, intervju 20.2.2008). Hun understreker likevel at dette er noe selskapet holder på å gjøre noe med, og viser til at selskapets medlemskap i Transparency International, Global Compact og NHO hjelper selskapet å få en oversikt over sitt samfunnsansvar og innsikt i tema som det bør fokuseres på. Nodland Raste mener likevel at temaene som tas opp i forbindelse med samfunnsansvar i de nevnte organisasjonene retter fokuset mot internasjonale tiltak, noe som ikke alltid er like relevant for Gjensidige som hovedsakelig har sin virksomhet her i Norge.

Hun sier at “Det er ikke alt det vi lærer og ser der som er relevant. Men det er likevel veldig nyttig fordi det gir oss innspill på hva vi bør fokusere på, og så hjelper det oss å rydde opp i begrepene våre” (Siri Nodland Raste, Gjensidige, intervju 20.2.2008).

Denne innsikten kan være nyttig for selskapet når det gjelder å informere om tema som kan være av interesse for deres publikum, og på selskapets nettsider finner man informasjon om hva selskapet gjør innen for eksempel skadeforebygging, sponsorvirksomhet og støtte til ulike samfunnsnyttige formål (Gjensidige, “Samfunnsansvar”). Én av ethos-strategiene omtalt i teoridelen går nettopp ut på at den som kommuniserer kan fremstå som troverdig ved å komme med slik bakgrunnsinformasjon om temaer som er av interesse for omverden. Denne strategien, som i teoridelen ble omtalt som *å demonstrere god velvilje overfor publikum*, kjennetegnes også ved at den som kommuniserer viser til felles interesser med sine tilhørere (Ihlen og Robstad, 2004: 125). I Gjensidiges beskrivelser av selskapets kjerneverdier kan det sies å ligge et argument om at de har de samme interessene som sine kunder, ved at de gir uttrykk for at selskapet ønsker å være “hjelpsom og tilgjengelig, og alt vi foretar oss skal være forankret i vår overordnede oppgave; å sikre liv, helse og verdier” (Gjensidige, Årsrapport 2006: 40). Dette kan sies å vise at selskapets tilnærming til samfunnsansvar er nært knyttet opp mot kjernevirksomheten, noe som bekreftes av Nodland Raste:

...vi ønsker å fremstå som de som faktisk tar ansvar. Og da er det viktig hva folk synes. Av og til imidlertid, så tror jeg at det er nødvendig å kanskje å ta noen upopulære standpunkt, i forhold til at “ja, man skal tjene penger.” Så det er det viktig å skille mellom de temaene som man velger å eksponere i forhold til hva som er viktig for oss som bransje, og som selskap, og ikke minst som den største norske aktøren på markedet (Siri Nodland Raste, Gjensidige, intervju 20.2.2008).

Dette kan tolkes som at Gjensidige er opptatt av å ha et godt omdømme gjennom å kommunisere om sine samfunnsbidrag, samtidig som selskapet også synes det er viktig at kommunikasjonen med omverden fokuserer på tema som er direkte relatert til det som omfatter hovedvirksomheten og deres kunder.

Gjennom å informere om deres samarbeid med ulike etater og organisasjoner, men også ved å vise til deres kontakt med ulike fagmiljøer som har kunnskap på områder av betydning for selskapets kjernevirksomhet, kan selskapet også sies å kommunisere at de har felles interesser med sitt publikum. I forbindelse med omtalen av ethos-strategien *å demonstrere god velvilje overfor publikum* ble det sagt at dette kan være et strategisk grep for å fremme det som

egentlig er bedriftens egne interesser (Ihlen og Robstad, 2004: 125) Det kan likevel argumenteres for at slike tiltak også kan være til nytte for begge parter. Selskapet sier i forbindelse med omtalen av deres samfunnsansvar at de har ansatt både en trafikkforsker og en klimaforsker, og selv om dette er et tiltak som er nyttig i forhold til deres egen kjernevirksomhet, er dette også et initiativ som også kan sies å gagne selskapets kunder og samfunnet som helhet (Siri Nodland Raste, Gjensidige, intervju 20.2.2008).

Debatt rundt selskapets praksis

Som en aktør innen den norske finansbransjen er ikke Gjensidige et selskap som man først og fremst forbinder med kritikk i forhold til deres samfunnsansvar, da dette ikke er et selskap som driver med for eksempel miljøskadelige aktiviteter eller som har sin virksomhet i land med utbredt korrupsjon eller barnearbeid. Til tross for dette har Gjensidige blitt kritisert for forhold som kan relateres til deres samfunnsansvar, og selskapets praksis rundt deres behandling av virksomhetens overskudd har blitt debattert i mediene. I en artikkel i Kampanje argumenteres det for at utdelingen av 100 millioner fra selskapets overskudd til ulike formål må betraktes som en del av selskapets markedsføring av seg selv. Daglig leder i Framtiden i våre hender, Arild Hermstad sier at:

Det vil alltid være en vurdering om en pr-messig omdømmeeffekt ved slike donasjoner. Jeg tror ikke at dette er av pur godhet velvilje, likevel skal man være positiv til at næringslivet gir penger. Men det hadde vært bedre om aktører fra næringslivet som ønsker å gi penger ville jobbe aktivt for internasjonal regulering av bedriftenes virksomhet (Kampanje, 15.8.2007).

Nodland Raste, som er leder av fondet som har ansvaret for å dele ut disse midlene, er ikke enig at dette dreier seg om markedsføring, og forklarer dette initiativet med at det er en videreføring av Gjensidiges lange tradisjon med å støtte lokalsamfunn. Hun legger likevel til at selskapet håper tiltaket vil utgjøre en fordel for deres omdømme.

Denne debatten kan sies å vise at Gjensidiges utdeling av midler til det selskapet selv omtaler som støtte til lokalsamfunn ikke er helt ukontroversielt. I tillegg til at dette blir argumentert for å være en del av selskapets markedsføringsstrategi, oppfordres selskapet også til rette fokuset mot internasjonale formål isteden. Hermstad sier videre at:

De bør også se utover norske landegrenser og undersøke om det er andre prosjekter internasjonalt som de kan støtte, og som kan ha bedre bruk for resursene. Jeg tenker på saker som er innen kjernevirksomheten, som miljømessige tiltak i utlandet. Det kan være i

forsikringsbransjens interesse med tanke på forebygging av for eksempel flomødeleggelser (Kampanje, 15.8.2007).

Nodland Raste svarer på dette argumentet ved å vise til at selskapet allerede støtter formål utenfor Norge. Hun mener likevel at det er naturlig for Gjensidige å bidra til lokalsamfunn her hjemme siden selskapet er eid av kundene, og fordi fondet består av overskuddet fra denne virksomheten (Kampanje, 15.8.2007). I forbindelse med teorigjennomgangen ble det sagt at bedrifter som blir utsatt for kritikk bør *innrømme problemer*, noe som innebærer at man forklarer de forholdene som for eksempel media stiller spørsmål ved (Doorley og Garcia, 2007: 375). Det kan argumenteres for at Nodland Raste gjennom sitt svar til Kampanje gir nettopp en slik forklaring, selv om hun ikke direkte innrømmer at dette er en markedsføringsstrategi.

Selskapets praksis med å dele ut overskuddet til ulike formål har også blitt debattert ved at kritikere har argumentert for at selskapet heller burde sette ned prisene eller dele ut pengene til kundene, som er eiere av selskapet (Aftenposten, E24Næringsliv, 1.5.2007). Da Gjensidige året etter bestemte at overskuddet skulle deles ut til kundene ble selskapet også kritisert, men denne gangen for å gjøre det vanskeligere for kundene å orientere seg i markedet av forsikringstilbud, fordi denne utdelingen kunne skjule den reelle prisen for forsikringene (Aftenposten Morgen, 8.9.2008).

Eksemplene over kan sies å vise at Gjensidige, som en aktør innen forsikringsbransjen, også kan bli utsatt for kritikk på områder som kan relateres til selskapets samfunnsansvar. Det kan argumenteres for at artikkelen i Kampanje fremstiller selskapets motiv for deres samfunnsansvarlige tiltak som en markedsføringsstrategi, og dermed kan man se dette i lys av L'Etangs problemstillinger rundt forholdet mellom samfunnsansvar og PR-arbeid (L'Etang, 2006). I de øvrige eksemplene rettes søkelyset mot selskapets hensyn til kundene, som det i teoridelen ble sagt utgjør en av gruppene som kan tenkes å ha en interesse i selskapet, og av den grunn bør anses som en del av selskaper samfunnsansvar (Garriga og Melé, 2004, Freeman, 1994 i Ciulla, 2006). Det som kan sies å være mest interessant i forhold til denne oppgavens problemstilling, er at disse artiklene ikke kan sies knytte disse sakene opp mot Gjensidiges samfunnsansvar, selv om man riktignok i artikkelen fra Kampanje så vidt nevner dette ansvaret.

Innledningsvis i denne oppgaven ble det sagt at bakgrunnen for ulikehetene mellom Gjensidige og Storebrand i forhold til mediedekning rundt samfunnsansvar, kunne skyldes forskjeller mellom selskapene i forhold til tilnærming og kommunikasjon rundt dette ansvaret. På hvilken måte man kan peke på slike forskjeller mellom selskapene vil jeg komme nærmere inn på nedenfor.

4.2.3 Oppsummering og sammenligning av selskapenes kommunikasjon

Undersøkelsen av Storebrand og Gjensidiges rapporter og nettsider viser at begge selskapene kommuniserer utover det som er lovpålagt, men førstnevnte selskap har likevel mer omfattende informasjon om temaet fordi de også utgir handlingsplaner om temaet. Selskapene har likevel omtrent like mye omtale av temaet på sine nettsider, og Gjensidige har i løpet av undersøkelsesperioden tatt med informasjon om deres etiske retningslinjer i forbindelse med selskapets øvrige omtale av samfunnsansvar. Én forskjell mellom selskapene man kan peke på i forbindelse med omtalen på nett, er at det ikke er noe informasjon hos Gjensidige om hvem man kan kontakte dersom man har spørsmål om temaet. På Storebrands nettsider finner man derimot kontaktinformasjon for selskapets avdeling og leder for samfunnsansvar (Gjensidige, “Samfunnsansvar,” Storebrand, “Samfunnsansvar”).

Storebrand gir uttrykk for at selskapet anser det som viktig å kommunisere om deres samfunnsansvar, og Myrmel-Johansen sier at de ønsker å bli oppfattet som en samfunnsansvarlig bedrift blant annet fordi dette anses som et konkurransefortrinn (Elin Myrmel-Johansen, Storebrand, intervju 28.2.2008). Gjensidige gir derimot uttrykk for at selskapet ikke har lagt nok vekt på å kommunisere om dette ansvaret, noe Nodland Raste begrunner med kan skyldes at det ikke har vært stilt samme krav til at selskapet som til aktørene innenfor samme bransje som er på børs. Hun legger likevel til at dette har endret seg i løpet av årene, og i dagens marked merker selskapet også betydningen av et godt omdømme i et konkurranseperspektiv (Siri Nodland Raste, Gjensidige, intervju 20.2.2008).

Undersøkelsen av selskapenes virkemidler i deres kommunikasjon om temaet viser at man kan finne eksempler hos begge selskapene som kan knyttes til tilnærmingene omtalt i teoridelen. Dermed kan det argumenteres for at begge selskapene forsøker å fremstille seg selv som troverdige i forhold til deres samfunnsansvar ved å bruke virkemidler i deres

kommunikasjon om dette som har likheter med både de retoriske ethos-strategiene og de fire grebene beskrevet av Doorley og Garcia. Dette kan tolkes som at begge selskapene anser det som viktig å informere omverden om deres arbeid og engasjement på dette feltet.

5. Konklusjon

Innledningsvis presenterte jeg denne oppgavens problemstilling, som gikk ut på å forsøke å finne svar på hvordan Storebrand og Gjensidige forstår, tilnærmer seg og kommuniserer om samfunnsansvar. Inntrykket jeg sitter igjen med etter å ha undersøkt disse selskapene er at det kan pekes på både likheter og forskjeller mellom bedriftene i forhold til disse dimensjonene. Det kan argumenteres for at selskapene har en noenlunde grunnleggende lik forståelse av deres samfunnsansvar, men at det kan sies å være forskjeller mellom dem i forhold til hvordan de tilnærmer seg og kommuniserer om dette ansvaret. Begge bedriftene kan sies å erkjenne at de har forpliktelser utover det å skape verdier for sine eiere. Dette kan begrunnes med at det fremkommer av begge selskapenes kommunikasjon om temaet at de påtar seg et ansvar for samfunnet de opererer i, og ved at det gjennom bedriftenes rapportering vises at de inkluderer miljø- og sosiale hensyn i virksomheten. Det er derimot en forskjell mellom disse aktørene når det kommer til omfanget av denne kommunikasjonen, og det er også enkelte ulikheter i forhold hvilke tema det fokuseres på.

Et av funnene i denne undersøkelsen er at Gjensidige knytter sitt samfunnsansvar nærmere opp mot deres kjernevirksomhet enn det Storebrand gjør. I tillegg er selskapet engasjert i forhold til sponsorvirksomhet og støtte til andre samfunnsnyttige tiltak i for eksempel lokalsamfunn der de har sine avdelinger. Dette innebærer at selskapets samfunnsansvar ikke er innenfor én enkelt person eller avdelings ansvarsområde, men at dette arbeidet er fordelt på flere ledd i virksomheten. Selskapet kommuniserer heller ikke like mye om sitt samfunnsansvar sammenlignet med Storebrand, men som påpekt tidligere, dette er noe som har endret seg i løpet av tiden som har gått siden arbeidet med denne oppgaven startet. Selskapet har for eksempel fått mer utfyllende omtale av temaet på sine nettsider, og Nodland Raste er av den oppfatning at medlemskapet i NHO og internasjonale organisasjoner som

arbeider for fremme bedrifters samfunnsansvar, har hjulpet dem å rydde opp i deres begrepsbruk på dette feltet (Siri Nodland Raste, Gjensidige, intervju 20.2.2008).

Storebrands omtale av deres samfunnsansvar gir inntrykk av at dette er et selskap med mye kompetanse på feltet, både i form av at bedriften kan vise til et bredt engasjement innen samfunnsansvar, men også fordi deres kommunikasjon om temaet bærer preg av kunnskap og erfaring. Årsaken til dette kan tenkes å ha sin bakgrunn i at selskapet har en egen avdeling for samfunnsansvar, samt at konsernsjefen også har engasjert seg sterkt i forhold til dette arbeidet. De nevnte ulikhetene i organiseringen av dette arbeidet, men også sistnevnte selskaps engasjement fra ledelsens side, kan forklare forskjellen mellom disse bedriftenes kommunikasjon om temaet.

Intervjuet med Gjensidige gav meg også et innblikk i hvilken betydning selskapenes eierskap har for deres arbeid og kommunikasjon om temaet. Det ble nevnt innledningsvis at det kunne tenkes å være forskjeller mellom disse to selskapenes tilnærming til samfunnsansvar fordi Storebrand er et allment aksjeselskap, mens Gjensidige eies av kundene og dermed ikke på børs. Nodland Raste bekrefter denne antagelsen ved å si at Gjensidige som et kundeeid selskap ikke har følt at dette er noe som må prioriteres i for eksempel et konkurranseperspektiv.

På tross av dette er det eksempler i både Gjensidige og Storebrands omtale av deres samfunnsansvar som kan sies å ha likheter med det som av teoretikere har blitt beskrevet som strategier og grep for å fremstå som troverdige i sin kommunikasjon. Dette kan tolkes som at begge selskapene anser det som viktig at publikum oppfatter de som aktører som tar et ansvar for samfunnet de opererer i. Likevel har denne undersøkelsen vist at begge selskapene har blitt kritisert i forbindelse med tema som kan ses i sammenheng med deres samfunnsansvar. I den sammenhengen så kan det sies at kritikken mot Storebrand i større grad rettet seg direkte mot dette ansvaret og deres etikk. Mens i Gjensidiges tilfelle dreide det meste av kritikken seg om selskapets praksis rundt forvaltningen av virksomhetens overskudd, uten at dette ble relatert til selskapets samfunnsansvar. Dette kan sies å bekrefte argumentene fra teoridelen om at selskaper som kommuniserer mye om sin etikk risikerer å bli gjenstand for mer negativ oppmerksomhet dersom det kan blir fremlagt påstander om at de ikke etterlever sine etiske retningslinjer og sitt samfunnsansvar.

Innledningsvis i denne oppgaven ble det henvist til Øyvind Ihlen's undersøkelse av mediedekningen av de største norske selskapene og temaet samfunnsansvar, og det ble sagt at Storebrand var blant de som hadde høy synlighet i denne sammenhengen, mens Gjensidige ble kategorisert blant de med lav synlighet. Det kan tenkes at dette kan forklares på bakgrunn av de viktigste funnene i denne undersøkelsen, som er at selskapene har den samme grunnleggende forståelsen av at de har et samfunnsansvar, men at det er enkelte forskjeller i deres tilnærming til arbeidet med dette ansvaret. Storebrand har også større ressurser og mer kompetanse ved at de har en egen avdeling for samfunnsansvar, noe som også kan forklare at selskapet også kommuniserer mer på dette feltet, og i forlengelsen av dette kanskje også oppnår større mediedekning i forbindelse med temaet.

Selv om denne undersøkelsen har vist at man kan peke på enkelte forskjeller mellom selskapene i måten de arbeider og tilnærmer seg sitt samfunnsansvar, så kan man stille spørsmål ved om det kan sies å være tilnærminger som er bedre eller dårligere enn andre måter å ta et slikt ansvar på, og skal man kunne kreve at selskaper tar ansvar som går utenfor kjernevirksomheten. Innenfor de etiske teoriene er det en vanlig oppfatning av bedrifter har de ressursene som trengs for å gjøre noe for sine omgivelser, og at de av den grunn bør ta samfunnsansvar. I den forbindelse kan det argumenteres for at det er innen hovedvirksomheten selskaper har mest kompetanse, og dermed kan man argumentere for at dette kan være en hensiktsmessig tilnærming for bedrifter i forhold til å gjøre noe for samfunnet det opererer i.

I forbindelse med teoridelens drøfting av ulike måter å forstå samfunnsansvar på, ble det henvist til L'Etangs argumenter om at bedrifters samfunnsansvar bør være motivert ut fra en pliktfølelse og at det ikke bør være noen baktanker ved dette engasjementet. Det kan argumenteres for at dette kan være en tilnærming som kan være vanskelig å finne igjen hos selskaper som i tillegg til andre interesser, også må ta hensyn til eierens interesser. Det har blitt sagt at selskaper har en grunnleggende oppgave i å sikre inntjening, og dette kan sies å være relevant enten de er børsnotert eller eid av sine kunder, og man kan anta at det ikke er til å komme utenom at samfunnsansvar vil være en viktig del av deres strategier i et konkurranseperspektiv.

Veier videre

I denne oppgaven har jeg undersøkt to bedrifter innen samme bransje og som primært har sin virksomhet i Norge, men som skiller seg fra hverandre på den måten at det ene er børsnotert, mens det andre ikke er det. Og selv om denne undersøkelsen har avdekket at dette til en viss grad har en innvirkning på deres kommunikasjon om samfunnsansvar, så kan man likevel si at det er noen grunnleggende likheter i deres forståelse av dette ansvaret.

I videre undersøkelser kan det være interessant å sammenligne Storebrand og Gjensidiges samfunnsansvar med forståelsen og tilnærmingen til temaet hos for eksempel bedrifter som gjennom sin hovedvirksomhet i stor grad påvirker miljøet, opererer i land hvor det forekommer barnearbeid eller korrupsjon etc. I denne sammenhengen vil det være relevant å se nærmere på i hvilken grad man kan peke på forskjeller eller likheter i forståelsen og arbeidet med samfunnsansvar hos disse aktørene.

En annen mulig interessant undersøkelse av Storebrand og Gjensidige kan ta utgangspunkt i hvordan økonomiske faktorer har en innvirkning på deres samfunnsansvar. I skrivende stund fokuserer mediebildet i stor grad på konsekvensene av det som omtales som finanskrisen, og dette kan være relevant å se nærmere på i forhold til selskapenes bankvirksomhet og om dette påvirker deres samfunnsansvar overfor interessenter. En mulig problemstilling i denne sammenhengen er enkelte interesser prioriteres fremfor andre.

I forhold til oppgavens teoretiske utgangspunkt, så kan det sies at Doorley og Garcias bokkapittel gir en lettfattelig innføring i ulike virkemidler som er vanlig å finne i forbindelse med bedrifters kommunikasjon om samfunnsansvar. Dette er likevel en lærebok som baserer seg på andres teorier om temaet, og det kan argumenteres for at det kan tenkes å være flere mulige virkemidler som vil være relevant i en slik undersøkelse. Det kan dermed sies at det i videre studier av hvordan selskaper kommuniserer om dette ansvaret vil være hensiktsmessig å undersøke nærmere de teoretiske bidragene som denne læreboken baserer seg på. Det nevnte bokkapittelet kan videre sies å gi en oversikt over hvordan bedrifter kan kommunisere på en strategisk måte, men det kan argumenteres for at om man ønsker å se nærmere på normative aspekter ved selskapers kommunikasjon om samfunnsansvar, bør man innhente teorier som kan belyse dette.

Kilder

- Aftenposten E24 Næringsliv (1.5.2007). "Vil gi bort 300 millioner." Tilgjengelig: <http://e24.no/boers-og-finans/article1765371.ece?service=print> (Sist oppsøkt: 12.5.2009).
- Aftenposten (19.2.2008). "etikk er butikk," Kronikk av Elin Myrmel-Johansen, Storebrand. Tilgjengelig: <http://www.aftenposten.no/meninger/debatt/article2265642.ece> (Sist oppsøkt: 12.5.2009).
- Aftenposten Morgen (8.9.2008). "Refser Gjensidiges utbytte til kundene."
- Aristoteles (overs. 1991). *On rhetoric: A theory of civic discourse* (George A. Kennedy, oversetter). New York: Oxford University Press.
- Capriotti, Paul og Ángeles Moreno (2006). "Corporate citizenship and public relations: The importance and interactivity of social responsibility issues on corporate websites," i *Public Relations Review*, 1 (33). (ss.84-91).
- Ciulla, Joanne m.fl. (2006). "Is the social responsibility of business...to increase its profits?" i *Honest Work. A Business Ethics Reader*. Oxford University Press. (ss. 239-275).
- Clark, Cynthia E. (2000). "Differences between public relations and corporate social responsibility: An analysis," i *Public Relations Review*, 26 (3) 2000. Elsevier. (ss. 363-380).
- Dagens Næringsliv Morgen (5.2.2009). "Storebrand investerer i svartelistede selskaper." (s.23).
- Dagens Næringsliv Morgen (6.2.2009). "Strengt regler," innlegg av Elin Myrmel-Johansen. (s. 3).
- Dagens Næringsliv Morgen (10.2.2009). "Storebrands hemmelige etikk?," innlegg av Jeanett Bergan. (s.4).
- Daymon, Christine og Immy Holloway (2002). *Qualitative Research Methods in Public Relations and Marketing Communications*. London: Routledge.
- Donaldson, Thomas og Lee E. Preston (1995). "The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implications," i *The Academy of Management Review*, 20 (1) 1995. ProQuest Psychology Journals. (ss. 65-91).
- Doorley, John og Helio Fred Garcia (2007). *Reputation management: The key to successful public relations and corporate communication*. London: Routledge.
- Garriga, Elisabeth og Domènec Melé (2004). "Corporate social responsibility theories: Mapping the territory," i *Journal of Business Ethics*, 53, 2004. Kluwer Academic Publishers. (ss. 51-71).

Gjensidige “Eierstyring.” Tilgjengelig:

<http://www.gjensidige.com/web/Forsiden/Styring/Eierstyring> (Sist oppsøkt: 8.5.2009).

Gjensidige “Etikk.” Tilgjengelig:

<http://www.gjensidige.com/web/Forsiden/Samfunnsansvar/Etikk> (Sist oppsøkt: 8.5.2009).

Gjensidige “Fondssparing.” Tilgjengelig:

<https://www.gjensidige.no/no/0/Privat/Bank+og+sparing/Sparing/Fondssparing/Vare-etiske-fond> (Sist oppsøkt: 8.5.2009).

Gjensidige “Om konsernet.” Tilgjengelig:

<http://www.gjensidige.com/web/Forsiden/Om+konsernet> (Sist oppsøkt: 8.5.2009).

Gjensidige “Samfunnsansvar.” Tilgjengelig:

<http://www.gjensidige.com/web/Forsiden/Samfunnsansvar> (Sist oppsøkt: 8.5.2009).

Gjensidige “Tar klima på alvor.” Tilgjengelig:

<http://www.gjensidige.com/web/Forsiden/Samfunnsansvar> (Sist oppsøkt: 8.5.2009).

Gjensidige, Årsrapport 2006. Tilgjengelig:

<http://www.gjensidige.com/web/binary?Id=50473%download=true> (Sist oppsøkt: 8.5.2009).

Gjensidigestiftelsen, “Om oss.” Tilgjengelig:

<http://www.gjensidigestiftelsen.no/no/om+oss/Gjensidigestiftelsen> (Sist oppsøkt: 12.5.2009).

Husted, Bryan W. og David B. Allen (2000). “Is it ethical to use ethics as strategy?,” i *Journal of Business Ethics*, 27, 2000. Kluwer Academic Publishers. (ss. 21-31).

Ihlen, Øyvind og Per Robstad (2004). *Informasjon og Samfunnskontakt: Perspektiver og praksis*. Bergen: Fagbokforlaget.

Ihlen, Øyvind (2007). “Media coverage of business and corporate social responsibility in Norway.” Avhandling presentert på den 57. årlige konferansen til *The International Communication Association*, 24.-28. mai, 2007. San Francisco, US: Public Relations Division.

Ihlen, Øyvind (2009). “Good environmental citizens? The green rhetoric of corporate social responsibility,” i Heath, R. L. m.fl. (red.) *Rhetorical and critical approaches to public*

- relations II*. New York: Routledge.
- Kampanje (15.8.2007). "Dette er ikke markedsføring." Tilgjengelig: <http://www.kampanje.com/pr/article149612.ece> (Sist oppsøkt: 8.5.2009).
- Kjeldsen, Jens E. (2006). *Retorikk i vår tid: En innføring i moderne retorisk teori* (2.utg.). Oslo: Spartacus.
- L'Etang, Jaquie (2006). "Corporate Responsibility and Public Relations Ethics," i *Public Relations. Critical Debates and Contemporary Practice*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Lov om årsregnskap. Tilgjengelig: <http://www.lovdato.no/all/tl-19980717-056-003.html> (Sist oppsøkt: 8.5.2009).
- May, Steve, George Cheney og Juliet Roper (red.) (2007). *The debate over corporate social responsibility*. New York: Oxford University Press.
- McMillan, Jill J. (2007). "Why corporate social responsibility? Why now? How?" i Steve May, George Cheney og Juliet Roper (red.) (2007). *The debate over corporate social responsibility*. New York: Oxford University Press. (ss. 15-29).
- Morsing, Mette og Majken Schultz (2006). "Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies," i *Business Ethics: A European Review*, 15 (4). Oxford: The Authors Journal compilation & Blackwell Publishing Ltd. (ss. 323-338).
- Myrmel-Johansen, Elin (elin.merete.myrmel-johansen@storebrand.no) (28.2.2008). Intervju, "RE: Spørsmål om samfunnsansvar," e-post til Berg, Hege B. (hegebb@student.hf.uio.no)
- Nodland Raste, Siri, (20.2.2008). Gjensidige, intervju.
- Ruud, Audun m.fl. (2005). *Corporate Social Responsibility Reporting in Norway: An Assessment of the 100 Largest Firms*. ProSus Rapport no. 9/05. Tilgjengelig: <http://www.prosus.uio.no/publikasjoner/Rapporter/2005-9/rapp9.pdf>. (Sist oppsøkt: 8.5.2009).
- Smith, Ronald D. (2005). *Strategic planning for public relations* (2.utg.). Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Storebrand, Årsrapport 2006. Tilgjengelig: <http://www.storebrand.no/site/stb.nsf/Pages/mellomsiderapporter.html> (Sist oppsøkt: 8.5.2009).
- Storebrand, Handlingsplan 2007-2008. Tilgjengelig: [http://www.storebrand.no/site/stb.nsf/Get/get1edeba55a10d10c1caa5baf1c564c488/\\$FILE/samfunnsrapporten_no.pdf](http://www.storebrand.no/site/stb.nsf/Get/get1edeba55a10d10c1caa5baf1c564c488/$FILE/samfunnsrapporten_no.pdf) (Sist oppsøkt: 8.5.2009).
- Storebrand (9.10.2007). "Kreftforsikring selges som normalt." Tilgjengelig: <http://www.storebrand.no/site/stb.nsf/Pages/kreftforsikringselgessomnormalt.html> (Sist oppsøkt: 8.5.2009).

Storebrand, "Samfunnsansvar." Tilgjengelig:

<http://www.storebrand.no/site/stb.nsf/Pages/hovedsidesamfunnsansvar.html> (Sist oppsøkt: 8.5.2009).

Thøger Christensen, Lars (2007). "The discourse of corporate social responsibility: postmodern remarks," i Steve May, George Cheney og Juliet Roper (red.) (2007). *The debate over corporate social responsibility*. New York: Oxford University Press. (ss. 448-458).

VG (4.6.2007). "Nektes forsikring mot fremtidig kreft – kreftsyk mamma ville forsikre frisk sønn (12)."

Werhane, Patricia H. (2007). "Corporate social responsibility/corporate moral responsibility: Is there a difference and the difference it makes," i Steve May, George Cheney og Juliet Roper (red.) (2007). *The debate over corporate social responsibility*. New York: Oxford University Press. (ss. 459-472).

Zadek, Simon (2001). *The Civil Corporation: The new economy of corporate citizenship*. London: Earthscan.

Østbye, Helge m.fl. (2002). *Metodebok for Mediefag* (2.utg.). Bergen: Fagbokforlaget.

Vedlegg

VEDLEGG 1

Spørsmål e-postintervju, Storebrand

1. Hvor viktig vil du si deres arbeid med samfunnsansvar er sett i forhold til selve kjernevirksomheten?
2. Hvorfor er det viktig for Storebrand å informere ut til publikum om deres arbeid med samfunnsansvar?
3. Da Storebrand lanserte deres kreftforsikring ble det diskusjon om reklamen for denne kunne virke villedende overfor kundene.
 - Kan slike situasjoner være et dilemma for Storebrand, som på den ene siden er et forsikringsselskap og må følge denne bransjens spilleregler for lønnsomhet, men som samtidig også har som målsetting å være sosialt ansvarlig og oppnå kundetilfredshet?
4. I samfunnsansvarsrapporten for 2007- 2008 Står det at det er viktig for dere å ha en dialog med de gruppene av befolkningen som påvirkes av deres virksomhet for å videreutvikle arbeidet med samfunnsansvar.
 - Hvor stor betydning har disse tilbakemeldingene på deres videre arbeid med samfunnsansvar? Kan f.eks. deres interessenter komme med forslag på samfunnsrelaterte tiltak?
5. Kan det å vise samfunnsansvar være et konkurransefortrinn og/eller en forretningsstrategi?

VEDLEGG 2

Intervjuguide, Gjensidige

1. Hvilken avdeling har ansvaret for arbeidet med samfunnsansvar i Gjensidige?
2. Hvorfor har dere et samfunnsansvar?
3. Hvem har dere et ansvar overfor?
4. Er det viktig for Gjensidige å informere om deres samfunnsansvar? Og hvem synes dere at det er viktig får kjennskap til det dere gjør?
5. Er det viktig for dere å for dere å få tilbakemeldinger på deres arbeid med samfunnsansvar fra andre også, f.eks. kunder, og har evt. slike tilbakemeldinger innvirkning på arbeidet deres med samfunnsansvar?
6. I en artikkel i E24 Næringsliv, i forbindelse med opprettelsen av gavefondet, var det noen kritiske røster som mente overskuddet heller burde brukes til å sette ned prisene for deres kunder. Hva tenker du om det og er det viktig for dere å informere om slike problemer?
7. Gjensidige er foreløpig ikke på børs. Tror du det har noen betydning for deres arbeid med samfunnsansvar?
8. Kan samfunnsansvar betraktes som en forretningsstrategi, et konkurransefortrinn?
9. Man ser ofte logoen deres i forbindelse med sportsarrangementer. Er sponsorvirksomheten en viktig del av deres samfunnsansvar?
10. Hva vil du si til disse påstandene?
 - Å vise samfunnsansvar er viktig for store selskaper for å oppnå samfunnets aksept
 - Store selskaper som Gjensidige bør ta samfunnsansvar fordi de i kraft av sin størrelse har en innvirkning på samfunnet
11. Er det noe annet du ønsker å nevne?

